



Kawasaki

ESG Data Book / 2020

川崎重工業株式会社 ESGデータブック

カワサキグループ・ミッションステートメント

川崎重工グループは、果たすべき社会的使命やブランド価値向上のため、共有すべき価値観、経営活動の原則、構成員一人ひとりの日々の行動に求められる指針を盛り込み、グループ全体の羅針盤として「カワサキグループ・ミッションステートメント」を制定しています。

グループミッション (社会に対する役割)

世界の人々の豊かな生活と地球環境の未来に貢献する
“Global Kawasaki”

川崎重工グループは、広汎な領域における高度な総合技術力によって、地球環境との調和を図りながら、豊かで美しい未来社会の形成に向けて、新たな価値を創造します。

カワサキバリュー (重きを置く価値: 戦略・施策立案の立脚点)

- 多様なお客様の要望にこたえる
- テクノロジーの頂点を目指す
- 独自性・革新性を追求する

グループ経営原則 (グループ経営の指針、経営活動における原則)

1. 高機能・高品質で安全な製品・サービスを世界の人々に提供する。
2. 社会的責任を認識し、地球・社会・地域・人々と共生する。
3. 労使の信頼を企業文化とし、グローバルに“人財”を育成・活用する。
4. “選択と集中”、“質主量従”、“リスクマネジメント”を指針とし企業価値向上を図る。

グループ行動指針 (日々の業務遂行においてとるべき行動の指針)

1. グローバルで長期的な視点に立つ。
2. 困難な課題に挑戦する。
3. 目標の実現に向け、最善を尽くす。
4. 社会と人々から信頼される企業人となる。
5. 自主独立のプロフェッショナルとなる。
6. 誇りと喜びを共有する、カワサキのよきメンバーとなる。

目次

CSR マネジメント	
CSR のフレームワーク	P.2
ステークホルダー・エンゲージメント	P.4
重要課題 (マテリアリティ) M	P.8

ガバナンス	
コーポレート・ガバナンス M	P.11
コンプライアンス M	P.20
リスクマネジメント	P.30
研究開発	P.40

環境	
環境経営 M	P.46

社会	
お取引先との協働 M	P.55
製品責任 M	P.59
カスタマー・リレーションシップ・マネジメント	P.62
人財マネジメント	P.64
ダイバーシティ	P.67
人財開発	P.73
人財の確保と定着 M	P.80
労働安全衛生	P.87
ビジネスと人権 M	P.94
社会貢献活動	P.100

外部からの評価	P.104
---------	-------

M: 当社グループの重要課題 (マテリアリティ) の項目を含むページを示しています。

【編集方針】

ESG Data Book の位置付け
川崎重工グループは2018年度より、「ESG Data Book」を発行しています。本紙は、当社グループの環境 (E)、社会 (S)、ガバナンス (G) への取り組みに関する非財務の詳細情報を中心に開示しています。当社グループは、ESG Data Book を、ステークホルダーの皆様への情報発信およびコミュニケーション・ツールと位置付けています。
なお、本紙には環境に関するデータを含んでいますが、環境への取り組みに関するより詳細な情報は、環境報告書をご覧ください。



Kawasaki Report (統合報告書) https://www.khi.co.jp/sustainability/library/report/
Kawasaki ESG Data Book https://www.khi.co.jp/sustainability/library/esg/
Kawasaki 環境報告書 https://www.khi.co.jp/sustainability/library/environmental_report/
有価証券報告書・四半期報告書 https://www.khi.co.jp/ir/library/financial.html
コーポレート・ガバナンスに関する報告書 https://www.khi.co.jp/ir/library/governance.html
川崎重工技報 https://www.khi.co.jp/rd/magazine/

報告の対象範囲
原則として川崎重工グループ (川崎重工業株式会社および連結子会社) を対象としています。一部、川崎重工業株式会社単体または特定の範囲を対象としているものがあり、その場合は個別に対象範囲を明示しています。

報告対象期間
2019年度 (2019年4月1日～2020年3月31日) の活動を中心に、一部、過去または2020年4月1日以降の活動、および将来の活動予定についても記載しています。

外部保証
温室効果ガス排出データについて、SGS ジャパン株式会社による第三者検証を受けました。

「事業のマテリアルバランス」内 温室効果ガス排出量に対する第三者検証 https://www.khi.co.jp/sustainability/earth/accounting/

参考ガイドライン
●グローバル・レポーティング・イニシアチブ (GRI) 「サステナビリティ・レポーティング・スタンダード」
●国際統合報告評議会 (IIRC) 「国際統合報告フレームワーク」
●環境省 「環境報告ガイドライン (2018年版)」
●国際連合 「国連指導原則報告フレームワーク」
●経済産業省 「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」

GRI スタンダード対照表 https://www.khi.co.jp/sustainability/library/gri.html

お問い合わせ先
当社 Web サイトのお問い合わせフォームよりお問い合わせください。
<https://www.khi.co.jp/corporate/contacts/>

CSRの
フレームワーク

CSRに関する基本方針

川崎重工グループはグループミッション「世界の人々の豊かな生活と地球環境の未来に貢献する“Global Kawasaki”」の実現こそが、当社グループが果たすべき社会的責任の最重要事項であるとの認識のもと、グローバルな社会課題を積極的に把握し、グループにおけるシナジーの追求とイノベーションを通じて、製品とサービスで社会課題の解決を目指します。また、社会から信頼され続ける企業であるために、ステークホルダーとの建設的な対話を推進するとともに、公正な事業慣行、腐敗防止、環境、人権への配慮などの取り組みを一層強化していくことを川崎重工グループのCSR活動に関する基本方針としています。

その上で、重要課題の特定を基に、CSRの活動領域を設定し、グループ全体のCSRマネジメントにつなげています。今後もステークホルダーの期待と要請を踏まえながら努力を続け、価値創造の基盤を強化していきます。

中期CSR方針、目標と実績

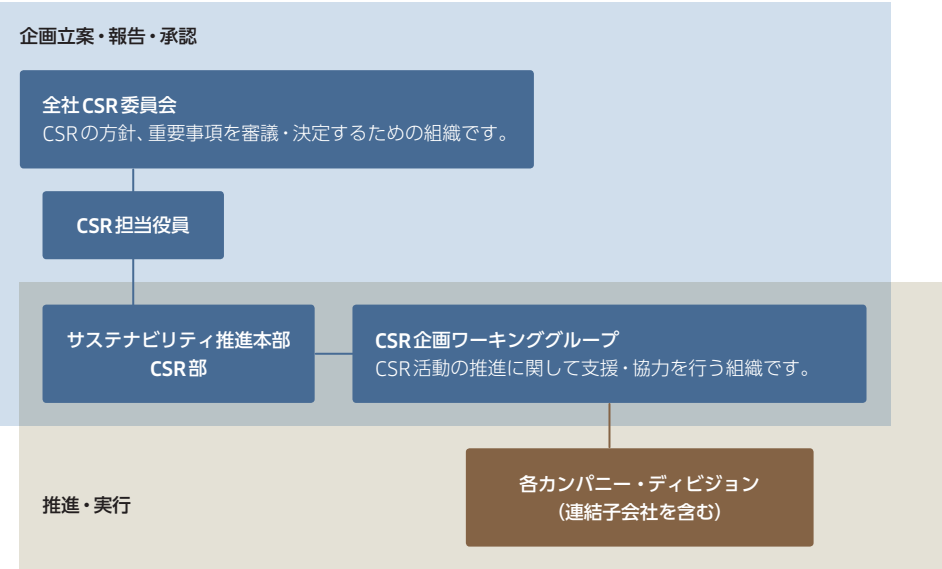
2017年度に当社グループが取り組むべき重要課題（マテリアリティ）を特定するとともに、CSR活動の枠組みを見直し、「事業を通じた社会価値の創出」を当社グループが長期で達成すべき最重要課題、それ以外の課題を「経営基盤を支えるCSR課題」と位置付けました。新たな枠組みのもと、事業を通じた社会価値の創出と環境・社会・ガバナンス（ESG）の重点項目について、責任部門と責任者、目指す姿とKPIを明確にして、その達成状況のモニタリングを毎年行い、PDCAサイクルを回しながらCSR活動の向上を図っています。

詳細については、[🔗P.8重要課題（マテリアリティ）をご覧ください。](#)

CSR推進体制

川崎重工グループ全体のCSR方針、重要事項を審議・決定するための組織として全社CSR委員会を設置しています。全社CSR委員会は社長を委員長とし、取締役、カンパニープレジデント、CSR担当役員、本社各本部長などの委員から構成されています。社外の知見および意見を委員会の意思決定に反映させる観点から、社外取締役にも出席をお願いするとともに、業務執行監査の観点から監査等委員も出席しています。全社CSR委員会は原則として年2回以上開催することとしており、2019年度は3回開催しました。

CSR推進体制図



●責任者

全社CSR委員会委員長 代表取締役社長執行役員 橋本 康彦
CSR担当役員 代表取締役副社長執行役員 山本 克也

CSRの社内浸透・教育

川崎重工グループでは、教育研修および社内イントラネットなどさまざまなツールにより、役員、従業員に対しCSR・コンプライアンスに関する教育・啓発を行っています。新入社員研修や新任主事研修、新任幹部職員研修、新任理事研修、新任執行役員研修などの階層別研修や、海外ビジネス担当者研修・中途入社者研修などの研修時においてもCSR・コンプライアンスの教育・啓発を行っています。そのほか、グループ内の従業員に広くCSRについて周知を行うため、グループ報「かわさき」、英文・中文グループ報「Kawasaki On The Move」において定期的にCSR・コンプライアンスの情報提供を行っています。

外部イニシアチブ・団体などへの参画

外部団体への参画

団体や国内の提言機関で役職を有している団体は以下の通りです。(2020年9月1日現在)

- 一般社団法人日本造船工業会 副会長・技術委員長
- 一般社団法人日本航空宇宙工業会 会長
- 一般財団法人日本航空機開発協会 理事長(代表理事)・評議員
- 一般社団法人日本ロボット工業会 理事
- 一般社団法人日本鉄道車輛工業会 会長・理事
- 日本鉄道システム輸出組合 理事長・理事
- 一般社団法人日本機械工業連合会 総合役員
- 一般財団法人石炭エネルギーセンター 副会長
- 一般社団法人ロシアNIS貿易会 会長
- 公益財団法人新産業創造研究機構 理事長・専務理事
- 公益社団法人関西経済連合会 理事

そのほか、一般社団法人日本経済団体連合会(経団連)、一般社団法人日本自動車工業会、一般社団法人日本電機工業会にも会員として参加しています。

国際的なイニシアチブへの参画

●国連グローバル・コンパクト

当社は、国際連合が提唱する国連グローバル・コンパクトに署名し、2020年1月より参加しています。また、日本におけるローカルネットワークであるグローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパンに加入しています。国連グローバル・コンパクトの署名企業として、人権・労働・環境・腐敗防止の4分野10原則を支持し、取り組みを推進していきます。



●TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)

当社は、2019年9月にTCFD提言へ賛同する署名を行いました。ステークホルダーの皆様へ、「持続可能な社会」の実現へ向けた当社の取り組みをより分かりやすくお伝えするとともに、さらなる情報開示の充実に取り組んでいきます。



- WEB** 国際的なイニシアチブへの参画
<https://www.khi.co.jp/sustainability/initiative.html>
- UN Global Compact**
<https://www.unglobalcompact.org/>
グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン - 国連グローバル・コンパクトの10原則
<http://www.ungcjp.org/gc/principles/>
- Task Force on Climate-related Financial Disclosures**
<https://www.fsb-tcf.org/>

ステークホルダー・
エンゲージメント

ステークホルダーの状況

川崎重工グループのステークホルダー

川崎重工グループは、ステークホルダーの皆様からの期待・要望を積極的に認識し、事業活動を通じてその実現に貢献していくことで社会的価値を創造し、同時に企業価値を高めていくことを目指しています。ステークホルダーの皆様との対話を通じて、相互信頼を一層強固にしていくために、情報開示とコミュニケーションの向上に努めています。



ステークホルダーとの対話

川崎重工グループは、日常の事業活動を通じて、さまざまな方法でステークホルダーとのコミュニケーションを図り、課題の把握や改善に努めています。また、日常の対話のほかに、社会を代表する声としての有識者や国際機関とのコミュニケーションを推進し、活動に反映しています。

お客様との対話

お客様の要請や要望については日々の営業活動の中で対話を行っています。そのほか製品の特性・販売形態に応じてお客様相談窓口を設置し、毎年お客様からの満足度調査を行っています。

モーターサイクル&エンジンカンパニーでは国内外の販売会社を通じて、新車を購入いただいたお客様に、車両についてのご意見をお伺いするアンケートを実施しています。そのほかお客様相談窓口を設けており、製品におけるお問い合わせに対応しています。また、車両のリコールが発生した場合には、速やかに Web サイトなどでお知らせを行っています。

そのほかにも、モーターサイクルユーザーのための交流団体「モーターサイクルKAZE」の運営、新製品の紹介や交流イベントの実施や、各地域における安全運転教室を開催し交通事故の抑制に貢献するなど、お客様のモーターサイクルライフを支援する活動を定期的に行っています。

川崎重工グループへの 期待・要請	お客様の期待・課題に応える製品やサービスの創出、お客様からの苦情・相談への対応、適切な製品・サービス情報の開示
---------------------	---

期待・要請への対応	詳細については、🔗P.62「カスタマー・リレーションシップ・マネジメント」をご覧ください。
-----------	---

株主・投資家との対話

Web サイトで公開している「ディスクロージャーポリシー」に基づき、公平かつ適時適切な開示に努めるとともに、国内外におけるさまざまな IR 活動を通じて、株主・投資家とのコミュニケーションを積極的に行っています。また、株主・投資家との積極的な対話を通じて、当社グループの理念や企業方針、事業戦略、ESG の取り組みなどについての理解と信頼を獲得することを目指しています。

- 2019 年度の対話実績
機関投資家との IR ミーティング：213 件
- 株主向け工場見学会の参加者数
2019 年 11 月実施(岐阜工場)：126 名

川崎重工グループへの 期待・要請	適時適切な情報開示、経営への株主・投資家視点の反映
---------------------	---------------------------

期待・要請への対応	IR ミーティングや株主総会でいただいた要望については、関係部署にフィードバックを行い経営へ反映しています。
-----------	--

WEB	IR 情報 https://www.khi.co.jp/ir/ ディスクロージャーポリシー https://www.khi.co.jp/ir/policies/governance.html
-----	--

お取引先との対話

お取引先との対話については、各カンパニー・ディビジョンの調達部門において日常の調達活動中で行っています。また、国内のお取引先への研修会・連絡会などを実施し、調達活動以外でも十分なコミュニケーションが取れるよう取り組んでいます。

2016 年度からは当社の国内外のお取引先に CSR 調達アンケートを実施し、お取引先と一緒に CSR 調達活動を推進しています。

川崎重工グループへの 期待・要請	お取引先との信頼関係に基づくより良いパートナーシップの構築、CSR 調達を通じたサプライチェーンのリスク管理・企業価値の向上
---------------------	--

期待・要請への対応	詳細については、🔗P.55「お取引先との協働」をご覧ください。
-----------	---------------------------------

従業員との対話

従業員に対しては年 12 回発行されるグループ報「かわさき」、英文・中文グループ報「Kawasaki On The Move」で会社の活動や業績などについて分かりやすく情報提供を行っています。また、従業員用のイントラネットにもさまざまな情報を掲載・更新しています。そのほか、階層別研修により、会社の制度や仕組み、経営方針や事業戦略、業務に必要な知識などを学ぶ機会を設けています。

従業員のキャリアアップについては、半期ごとに上司との対話により業務の達成状況のフィードバックを行い、将来のキャリアプランなどの形成を支援しています。

従業員の代表である川崎重工労働組合とは労働協約を締結し定期的な対話を行い、従業員の声を会社に反映する仕組みを構築しています。そのほかにも、「かわさき目安箱」を設置し、業務に関する改善要望を従業員が直接会社に申し出ることができます。「かわさき目安箱」で届いた要望のうち、代表的な改善事例については定期的にイントラネットへ掲示することで従業員へフィードバックを行っています。

従業員満足度の確認と要望への対応を進めるため、従業員満足度調査を定期的に行っており、2014年度と2018年度に国内グループのすべての従業員・派遣従業員を対象に満足度調査を行いました。2016年度には、当社国外グループ企業に所属する一部の経営層と管理職を対象に満足度調査を行いました。

川崎重工グループへの期待・要請	働きやすい職場環境の整備、人材の活用、適正な処遇、労働安全衛生への推進
期待・要請への対応	詳細については、④P.67「ダイバーシティ」、④P.80「人材の確保と定着」、④P.87「労働安全衛生」をご覧ください。

NGO・NPOとの対話

当社はESG評価機関や、Transparency Internationalなどの国際NGOからの調査や評価に際して、情報開示に加え、必要に応じて対話を行っているほか、調査結果や評価の分析に基づき情報開示の改善や取り組みの見直しを進めています。

また、社会貢献活動でも地域のNPO団体などと協力して活動を行っています。

川崎重工グループへの期待・要請	幅広い社会の声を取り入れること、非営利活動を通じた社会貢献
期待・要請への対応	詳細については、④P.100「社会貢献活動」、④P.104「外部からの評価」をご覧ください。

地域社会との対話

各事業所や本社の担当者が業務を通じて地域住民との対話を行っています。騒音や廃棄物の管理を徹底するとともに、従業員のマナー違反などが起こらないよう注意喚起を行い、地域住民の皆様からのご指摘には迅速に対応を行っています。

また、地域社会との共生を意識し、地域社会の維持・発展に資するイベント・活動を行っています。

川崎重工グループへの期待・要請	企業市民としての責任の遂行、地域社会への参画
期待・要請への対応	詳細については、④P.100「社会貢献活動」をご覧ください。

行政との対話

財界および業界団体への参加を通じて、政策への提言を行っています。

また、共同研究などのオープン・イノベーションを通じて、産官学プロジェクトに積極的に参加し行政との対話を行っています。

川崎重工グループへの期待・要請	法令・規制への対応、政策への提言、産官学プロジェクトへの参画
期待・要請への対応	オープン・イノベーションについては、④P.42「研究開発」をご覧ください。

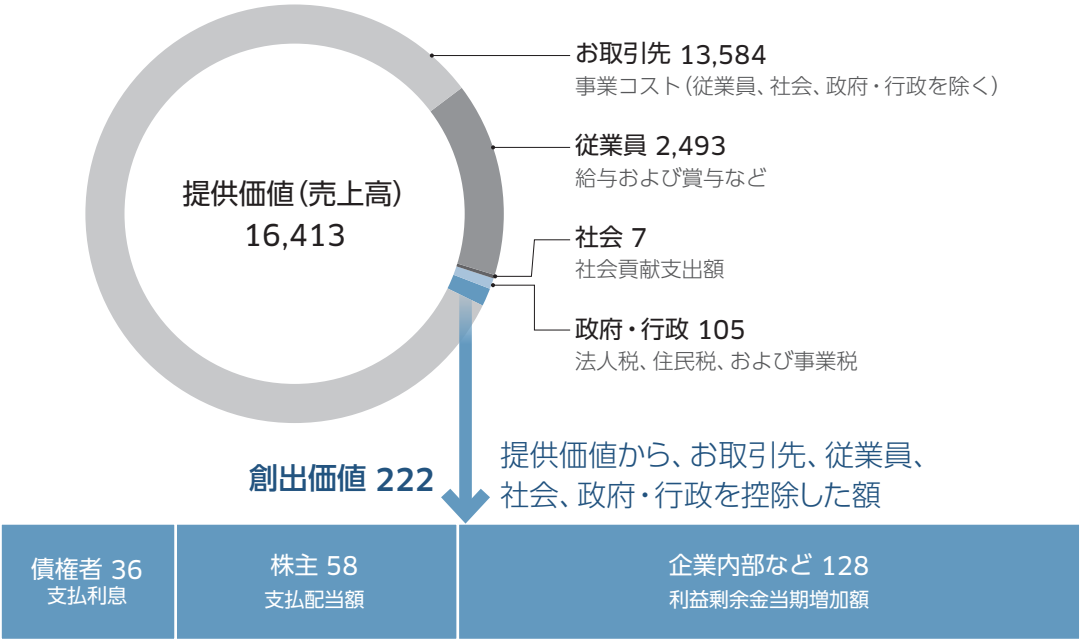
ステークホルダーとの協働

当社の九州支社は、2014年より福岡市NPO・ボランティア交流センター あすみんと協働で、主に福岡市内の子ども向けに実験工作教室を毎年開催しています。市民主体の街づくりを目指すあすみの活動に賛同し、地域の次世代育成に貢献しています。

 福岡市NPO・ボランティア交流センター あすみん
https://www.fnvc.jp/

ステークホルダーへの価値の創造と分配 (億円)

創出価値およびステークホルダーへの価値配分



(2019年度実績)

重要課題 M
(マテリアリティ)

重要課題(マテリアリティ)

川崎重工グループでは、社会課題と自社の事業活動との関わりやステークホルダーにとっての重要度（インパクト）などを勘案し、重要課題（マテリアリティ）を特定しています。特定した重要課題を基に、「事業」および「ガバナンス(G)」、「環境(E)」、「社会(S)」ごとにCSRのテーマと個別領域を設定し、CSRのマネジメントにつなげています。

抽出したマテリアリティ項目のマッピング



CSRのテーマ

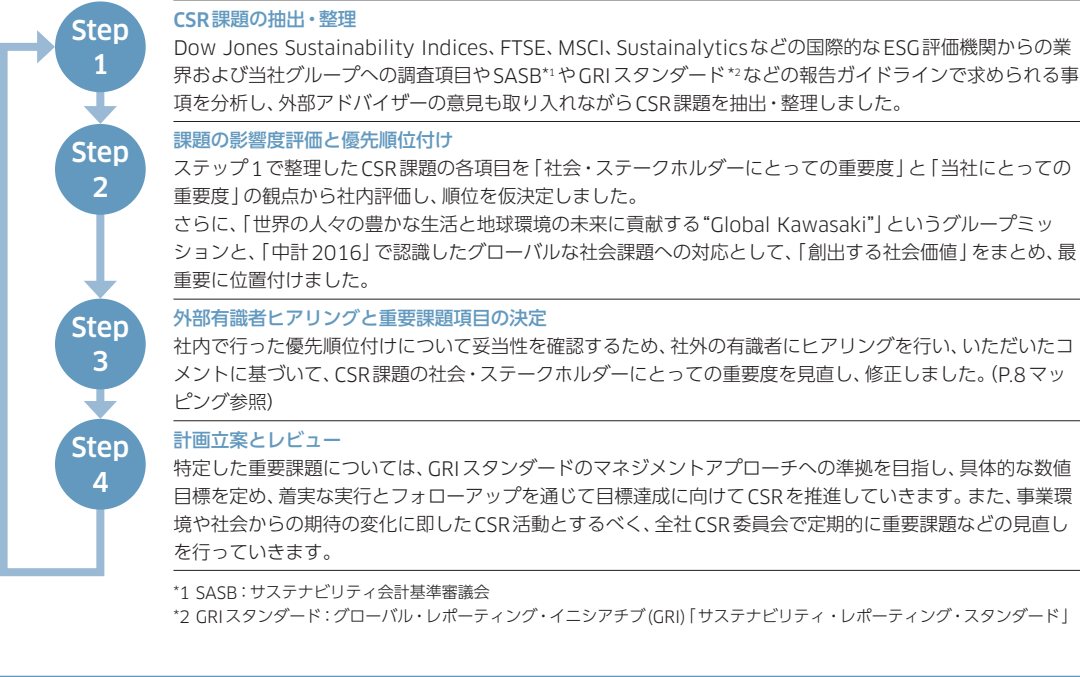
事業	●安心・安全・クリーン・快適な輸送手段の提供 ●クリーンエネルギーの創出	●新興国を中心とした社会インフラの充実 ●自動化による高齢化・労働力不足への対応	
ガバナンス(G)	●コーポレート・ガバナンス ●コンプライアンス ●腐敗防止 ●製品責任・安全	●リスクマネジメント ●危機管理 ●輸出管理 ●情報セキュリティ	●政治的関与 ●研究開発
環境(E)	●低炭素社会(製品貢献) ●低炭素社会(事業活動)	●循環型社会 ●自然共生社会	●環境マネジメント ●環境ブランドの向上
社会(S)	●カスタマー・リレーションシップ・マネジメント ●ビジネスと人権 ●サプライチェーンマネジメント ●人財の確保と定着	●労働安全衛生 ●ダイバーシティ ●人財開発 ●社会貢献活動	

重要課題のKPI

事業を通じて創出する社会価値	●安心・安全・クリーン・快適な輸送手段の提供 ●クリーンエネルギーの創出 ●新興国を中心とした社会インフラの充実 ●自動化による高齢化・労働力不足への対応	①P.10「事業を通じて創出する社会価値」をご覧ください。
ガバナンス	●製品責任・安全 ●コーポレート・ガバナンス ●コンプライアンス ●腐敗防止	①P.59「製品責任」をご覧ください。 ①P.11「コーポレート・ガバナンス」をご覧ください。 ①P.20「コンプライアンス」をご覧ください。 ①P.25「コンプライアンス」の項目「腐敗防止」をご覧ください。
環境	●低炭素社会	①P.46「環境経営」をご覧ください。
社会	●サプライチェーンマネジメント ●人財の確保と定着 ●ビジネスと人権	①P.55「お取引先との協働」をご覧ください。 ①P.80「人財の確保と定着」をご覧ください。 ①P.94「ビジネスと人権」をご覧ください。

重要課題の特定プロセス

川崎重工グループでは、多様化するステークホルダーからの期待・要望と事業環境の変化を踏まえ、当社グループの企業活動が社会に与える影響を改めて整理・確認し、重要課題（マテリアリティ）を特定しました。



事業を通じた社会的課題解決

SDGs達成に向けた取り組み

国連は2015年、貧困や不平等、不公正の撲滅、気候変動への対応など2030年までに達成すべき17の目標として「持続可能な開発目標（SDGs）」を採択しました。SDGsは世界中の企業、政府、地域社会に対し広く協力を求め、人類と地球の繁栄の実現を目指す具体的な行動計画です。企業においても、事業活動全体を通じて社会課題の解決に貢献することが求められています。

川崎重工グループでは、グループミッション「世界の人々の豊かな生活と地球環境の未来に貢献する“Global Kawasaki”」と、SDGsとの親和性は極めて高いと考えており、当社グループが事業を通じて社会課題の解決を目指す中で、SDGsの達成に貢献できる部分は大きいと認識しています。

2017年度にマテリアリティを特定する過程で、当社が対処すべき社会課題を明確にし、事業を通じて創出する社会価値——「陸・海・空の安心・安全、クリーン、快適な移動・輸送手段の提供」「クリーンエネルギーの創出」「新興国を中心とする社会インフラの充実」「自動化による高齢化・労働力不足への対応」——の最大化こそが当社グループが長期で達成すべき最重要課題であると位置付けました。SDGsへの貢献については、創出する社会価値とSDGsの17の目標および169のターゲットとの関連性について社内で精査し、社長を委員長とする全社CSR委員会および経営会議での協議により決定しました。創出する社会価値それぞれについて2030年までに達成すべき非財務目標を定め、達成状況を定期的に開示しています。

SDGs達成に向けた取り組み
<https://www.khi.co.jp/sustainability/sdgs/>

事業を通じて創出する社会価値
<https://www.khi.co.jp/sustainability/highlight/>

事業を通じて創出する社会価値 M

社会価値	部門	2030年の目標/KPI	2019年度実績	貢献するSDGs目標
陸・海・空における 安心・安全、グリーン、 快適な移動・ 輸送手段の提供	船舶海洋カンパニー	●LNG燃料船・大型液化水素運搬 (燃料)船の建造隻数：1隻(年間) ●燃料供給システム(FGSS*)の受 注：複数件(年間) * FGSS: Fuel Gas Supply System	●2019年12月：中型タンカー向 けLNG二元燃料システムを開発、 本システム採用の他社製タン カーがAiP(設計基本承認)を取得 ●2019年12月：小型液化水素運 搬船が進水 ●2020年3月：小型液化水素運搬 船に海上輸送用液化水素タンク を搭載	
	車両カンパニー	●車両納入両数：1,000両 ●車両メンテナンスの効率化・ス キルレス化、安全安定輸送の維 持・向上、および鉄道事業者が提 供するサービス・付加価値の向上 への貢献	●車両納入両数：528両 ●センシングや画像解析技術を活 用した部品の販売開始に向けた 鉄道事業者との試験実施 ●メンテナンスを含む車両周辺ビ ジネスの展開に向けた製品・サー ビスの開発	
	航空宇宙システム カンパニー	●環境に配慮した航空機、ヘリコプ ターおよびエンジンの提供と開 発参画範囲の拡大	●787分担製造品：売上数 167機 ●BK117売上数：完成機 1機 分担製造品 83機 ●低燃費型エンジン Trent 1000 分担製造品生産 Trent XWB 分担製造品生産 PW1100G-JM 分担製造品生産	
	モーターサイクル& エンジンカンパニー	●協調型高度道路交通システム (C-ITS*) などの先進的なライ ダーサポート機能を有するモーター サイクル、および電動バイク やハイブリッドバイクなどのク リーンエネルギーで駆動する モーターサイクルの提供 * C-ITS:Cooperative Intelligent Transport Systems	●2020年モデル：Ninja1000SX・ Z900・Ninja650・Z650に新た にスマートフォン接続機能を設 定し、対応モデルを7機種に拡大。 公 式 ア プ リ ケ ー シ ョ ン 「RIDEOLGY THE APP」により、 スマートフォンを使ってライディ ングモードの設定や車両の状態確 認を行えるようにすることで、快 適な移動や利便性の向上を実現 ●2019年度に生産開始の新規7 モデル(ZH2・Ninja1000SX・ Z900・W800・Ninja650・ Z650・KLX230)にてWMTC燃 費向上率 1.4% (7モデル平均) を達成 ●高出力低燃費を実現した大型二 輪車用過給エンジンを搭載した ZH2を上市	
グリーンエネルギー の創出	技術開発本部	●水素エネルギー使用によるCO ₂ 排出削減量：300万トン ●水素輸送量：22万5千トン (年間)	●サプライチェーン実証に向けた 液化水素運搬船建造、荷役基地建 設、豪州関連設備建設を実施 ●神戸の市街地において天然ガス と水素の混焼および水素100% による熱電供給の効率化、利便性 向上に向けた実証の着手	
新興国を中心とした 社会インフラの充実	エネルギー・ 環境プラント カンパニー	●世界最高効率・環境性能機種によ る、分散型電源市場によるシェア 拡大 ●高効率・省エネルギー・クリーン エネルギーの発電設備・機器類、 インフラ関連設備、環境関連設備 のコンスタントな提供	●海外向け常用発電設備納入 実績：14台 ●ガス・ツー・ガソリン(GTG) プラント納入：1基	
	精密機械 ディビジョン	●油圧機器生産・納入量：140万個	●油圧機器生産・納入量：70万個	
自動化による高齢化・ 労働力不足への対応	ロボット ディビジョン	●ロボット納入台数：10万台	●ロボット納入台数：2万台	



SDGs達成に向けた取り組み

<https://www.khi.co.jp/sustainability/sdgs/>

事業を通じて創出する社会価値

<https://www.khi.co.jp/sustainability/highlight/>

コーポレート・
ガバナンス M

マネジメント・
アプローチ

コーポレート・ガバナンスの方針

川崎重工グループは、「世界の人々の豊かな生活と地球環境の未来に貢献する“Global Kawasaki”」をグループミッションとして掲げ、グループ全体として、株主・顧客・従業員・地域社会などのステークホルダーの皆様に対して透明性の高い経営を行い、円滑な関係を構築しながら、効率的で健全な経営の維持により企業価値を向上させることを、コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方とし、当社グループにふさわしいコーポレート・ガバナンスの構築およびその継続的な充実・強化に取り組んでいます。

重点活動 / 中長期目標

川崎重工グループにふさわしいコーポレート・ガバナンス体制の構築に向け、さまざまな取り組みを継続していき

ます。
具体的には、毎年実施している取締役会の実効性評価結果や外部専門家からの助言を踏まえ、コーポレート・ガバナンス体制のさらなる強化のために取り組むべき課題を洗い出し、取締役全員で当該課題およびそれらの対応策を共有のうえ、各対応策の実施を進めています。

●「中計2019(2019～2021年度)」での達成像

- 現在実施している取締役会実効性評価の結果や、外部専門家の知見などを活用し、自社のガバナンス体制につ
- いて、絶えず検証を行っている。

進捗 / 成果 / 課題

取締役会における経営戦略などの議論のさらなる充実と、経営判断の迅速化、取締役会の監督機能の一層の強化を主目的として、2020年6月25日付で監査等委員会設置会社へ移行しました。本移行を機に、取締役会にて審議すべき事項の整理や、これに伴う取締役会から執行側への権限委譲の実施、また取締役会への報告体制の整備を進めてきており、今後これらの取り組みを着実に実施することにより、取締役会の監督機能のさらなる強化を図っていきます。

●2019年度目標

- 引き続き、取締役会から執行部門への権限委譲を進め、取締役会での業務執行に関する議案審議時間を減少させるよう、検討を継続する。

●2019年度実績

- 経営の監督と執行の分離のさらなる推進、および取締役会での業務執行に関する議案審議時間の減少などのために、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行する方向で準備を進める旨、取締役会の承認を得た。
- 2020年6月の株主総会での移行に向けての準備を開始した。

●2020年度目標

- 2020年6月の株主総会において、監査等委員会設置会社への移行を承認される。
- 経営戦略や将来構想などについて、取締役会として従来に増して活発な議論を行う。
- コーポレートガバナンス・ガイドラインを策定し、開示する。

体制

当社は2020年6月25日開催の第197期定時株主総会における承認をもって監査等委員会設置会社に移行しました。当社における主な会議体およびその構成や位置付けなどは以下の通りです。

●取締役会

取締役会は13名の取締役(うち、5名は監査等委員である取締役)で構成し、議長は取締役会の決議により会長が務めています。取締役に業務執行から独立した6名の社外取締役(うち、3名は監査等委員である取締役)を選任しているほか、取締役と各事業責任者(カンパニープレジデント)を分けることにより経営の監督と執行の分離を進め、取締役会の監督機能の強化を図っています。

これに加え、取締役会における審議の透明性および客観性の向上を目的に、取締役会の諮問機関として、議長および構成員の過半数を社外取締役とする指名諮問委員会および報酬諮問委員会を設置しています。指名諮問委員会は役員選解任に関する方針・基準および役員選解任案についての妥当性などについて審議し、報酬諮問委員会は役員報酬に関する方針・制度および個別報酬の妥当性などについて審議し、それぞれ取締役会に答申もしくは助言を行っています。

● 監査等委員会

監査等委員会は社外取締役3名を含めた取締役5名で構成し、監査の実効性確保のため、社内取締役2名を常勤の監査等委員として選任するとともに、財務報告の信頼性確保のため財務および会計に関する相当程度の知見を有する監査等委員を配置しています。

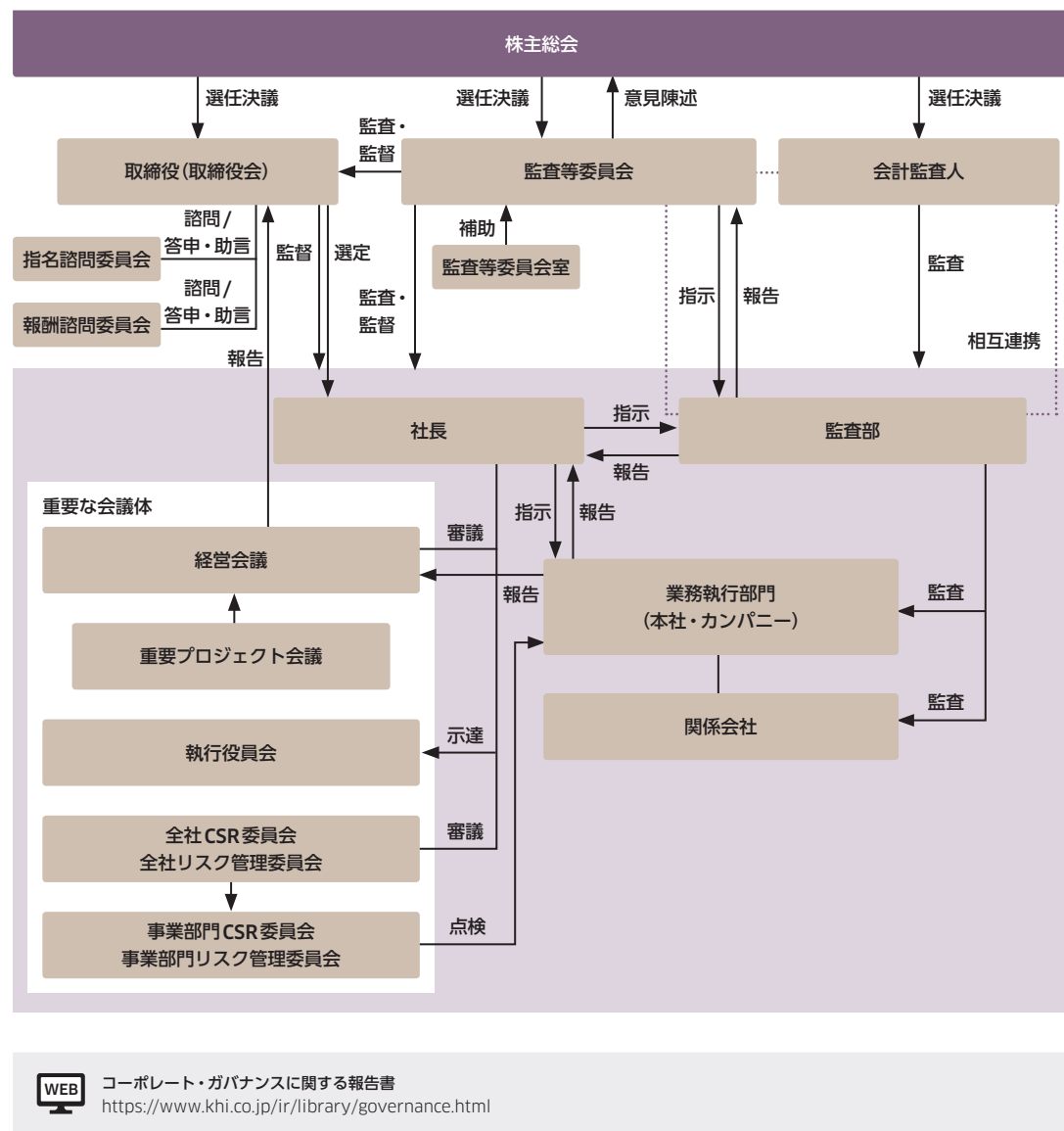
●業務執行体制

経営環境の急速な変化に対応できる体制として執行役員制度を採用し、業務執行決定権限の相当部分を、業務執行取締役および取締役会に選任された執行役員に委譲することにより、意思決定の迅速化を図っています。

また、社長の諮問機関として、業務執行取締役およびカンパニープレジデントなどで構成する経営会議を設置し、グループ経営における重要な経営方針、経営戦略、経営課題などの審議を行っています。

さらに、執行役員全員で構成する執行役員会を設置し、取締役会や経営会議などで決定した経営方針・経営計画に基づく業務執行方針を示達するほか、経営課題に関する意見交換などを行うことにより、グループ経営における意思統一を図っています。

コーポレート・ガバナンス体制図(2020年7月1日現在)



コーポレート・
ガバナンス **M**

パフォーマンス
データ

役員体制*1

	氏名 (年齢)	地位	執行	社外取締役	独立	在任 年数 ^{*2}	指名 諮問 委員会	報酬 諮問 委員会	ダイバーシティ		取締役会 出席回数 ^{*3}	監査役会 出席回数 ^{*3}
									女性	外国人		
監査等委員でない取締役 8名	金花 芳則 (66歳)	代表取締役 会長	○			8					17/17	—
	橋本 康彦 (63歳)	代表取締役	○			2	○	○			17/17	—
	並木 祐之 (65歳)	代表取締役	○			2					17/17	—
	山本 克也 (62歳)	代表取締役	○			3	○	○			17/17	—
	中谷 浩 (60歳)	取締役	○			新任					—	—
	田村 良明 (65歳)	社外取締役		○	○	2	○ 議長	○ 議長			17/17	—
	ジェニファー ロジャーズ (57歳)	社外取締役		○	○	2			○	○	16/17	—
	辻村 英雄 (66歳)	社外取締役		○	○	新任	○	○			—	—
監査等委員である取締役 5名	福岡 克吉 (62歳)	取締役 監査等委員				4					17/17	17/17
	猫島 明夫 (61歳)	取締役 監査等委員				2					17/17	17/17
	幸寺 寛 (61歳)	社外取締役 監査等委員		○	○	3					17/17	17/17
	石井 淳子 (62歳)	社外取締役 監査等委員		○	○	3			○		17/17	17/17
	齋藤 量一 (70歳)	社外取締役 監査等委員		○	○	1	○	○			14/14	13/13
	計	名 比率	5 38.5%	6 46.2%	6 46.2%					2 15.4%	1 7.7%	

*1 2020年9月1日現在の情報です。

*2 監査等委員である取締役の在任年数は、監査役会設置会社における監査役としての在任年数です。

*3 取締役会、監査役会の出席回数は、2019年度の実績です。

●取締役会議長

取締役会議長は、取締役会長が務めています。



役員
<https://www.khi.co.jp/corporate/executives/>

コーポレート・ガバナンスの機能(機関・委員会など)

指名・選任に関する機関

指名諮問委員会	
概要	役員の選解任方針・基準および選解任に関する諮問機関
構成	社内取締役2名、社外取締役3名（うち、1名は監査等委員である取締役）から構成されています（議長は社外取締役）。
開催回数	年10回程度（2019年度 11回）

報酬に関する機関

報酬諮問委員会	
概要	役員報酬の方針・制度および個別報酬に関する諮問機関
構成	社内取締役2名、社外取締役3名(うち、1名は監査等委員である取締役)から構成されています(議長は社外取締役)。
開催回数	2019年度 6回

経営戦略に関する機関

経営会議	
概要	グループ経営全般における社長の諮問機関として社長を補佐 グループ経営における重要な経営方針、経営戦略、経営課題などの審議
構成	業務執行取締役およびカンパニープレジデントなどから構成されています。また、業務執行監査の観点から常勤の監査等委員も出席しています。
開催回数	月3回程度(2019年度 33回)

経営執行に関する機関

執行役員会	
概要	取締役会・経営会議などで決定した経営方針、経営計画に基づく業務執行方針の示達 業務執行上必要かつ重要な報告、伝達、ならびに出席者の意見交換など
構成	取締役会で選任された執行役員全員から構成されています。
開催回数	年2回(2019年度 2回)

サステナビリティに関する機関

全社CSR委員会	
概要	グループ全体のCSRの基本方針、重要事項の審議・決定、ならびに実施状況のモニタリング
構成	社長を委員長とし、取締役、カンパニープレジデント、CSR担当役員、本社各本部長などの委員から構成されています。社外の知見および意見を委員会の意思決定に反映させる観点から、社外取締役にも出席をお願いするとともに、業務執行監査の観点から監査等委員も出席しています。
開催回数	年2回以上(2019年度 3回)

リスク管理に関する機関

全社リスク管理委員会	
概要	グループ全体のリスク管理に関する重要事項の審議・特定、ならびに実施状況のモニタリング
構成	社長を委員長とし、取締役(社外取締役を除く)およびカンパニープレジデントのほか、リスクマネジメント担当役員、本社各本部長、社長により指名された者を委員として構成しています。また、業務執行監査の観点から常勤の監査等委員も出席しています。
開催回数	年2回以上(2019年度 2回)

重要プロジェクト会議

概要	重要プロジェクト受注前のリスク評価および対応策などの検討
構成	企画本部長を議長とし、本社関係部門および該当するカンパニーを招集しています。
開催回数	適宜開催

取締役の選定

取締役の選定プロセス

取締役候補の指名については、取締役会が定めた「取締役に求められる資質」に基づき、各役職に求められる役割を適切に遂行することが可能な知識・経験および能力、ならびに会社や個人の業績などを踏まえた総合的な評価により取締役会にて決議しています。また、取締役候補については、その経歴および指名理由を株主総会招集通知などで開示しています。なお、取締役候補の指名方針および取締役指名案は、指名諮問委員会における審議結果を踏まえ、監査等委員である取締役の指名案については監査等委員会の同意を得た上で、取締役会で決議しています。

●取締役の選定基準

「取締役に求められる資質」

1. 当社グループの経営理念・ビジョンへの深い理解と共感を有すること。
2. 持続的成長と中長期的企業価値向上への貢献を果たせること。
3. 全社的視点を持ち、そのための豊富かつ幅広い経験、高い見識・専門性を有すること。
4. 取締役会の一員として独立した客観的立場から経営・業務執行を監督できること。
5. 能動的・積極的に権限を行使し、取締役会において、または経営陣に対して、適切に意見を述べるができること。

(注)監査等委員である取締役については、監査の実効性を確保する観点から、当社事業に精通し、または会社経営、法務、財務・会計、行政などの分野における高い見識・専門性を有すること、少なくとも1名に関しては財務・会計に関する相当程度の知見を有することとする。

社外取締役の独立性判断基準

次の各号に掲げる事項すべてに該当しない場合、独立性を満たすと判断しています。

- (1)当該社外役員が、業務執行取締役、執行役、支配人そのほかの重要な使用人として現在在籍している、または過去10年間ににおいて在籍していた会社(当該会社が定める重要な子会社を含む)(以下「出身会社」という)が、当社グループと取引を行っている場合に、過去5事業年度の平均取引額が、当社グループおよび出身会社の過去5事業年度の平均売上高の2%を超える。
- (2)当該社外役員が、法律、会計もしくは税務の専門家またはコンサルタント(法人格を有する場合は法人)として、当社グループから直接受領する報酬(当社役員としての報酬を除く)の過去5事業年度の平均額が、1,000万円を超える。
- (3)当該社外役員が、業務執行役員を務めている非営利団体に対する当社グループからの寄附金などの過去5事業年度の平均額が、1,000万円を超え、かつ当該団体の総収入または経常収支の2%を超える。
- (4)当該社外役員の出身会社が、当社発行済株式総数の10%以上の株式を保有する主要株主である。
- (5)当該社外役員の二親等内の親族が、前四号に定める条件に合致する者もしくは当社グループの業務執行取締役、執行役、支配人そのほかの重要な使用人である。

社外取締役選任理由

田村 良明
旭硝子(株)(現 AGC(株))代表取締役兼専務執行役員 経営全般補佐 技術本部長 グループ改善活動補佐、同社専務執行役員 ガラスカンパニープレジデントなどを歴任し、そこで培われた豊富な経営経験とものづくりに関する高い見識に基づき、2018年より当社社外取締役として、業務執行から独立した立場で、当社経営の重要事項の決定に際し有用な意見・助言をいただいています。これらの点を踏まえ、社外取締役として適任であると判断しています。 また、同氏は、(株)東京証券取引所の規定する独立性基準に抵触しておらず、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断し、同氏を独立役員として選任しています。
ジェニファー ロジャーズ
長年にわたり国内外の金融機関および情報通信企業において企業内弁護士、法務責任者として勤務し、そこで培われた豊富な国際経験と法務・コンプライアンス・リスクマネジメントに関する高い見識に基づき、2018年より当社社外取締役として、業務執行から独立した立場で、当社経営の重要事項の決定に際し有用な意見・助言をいただいています。これらの点を踏まえ、社外取締役として適任であると判断しています。 また、同氏は、(株)東京証券取引所の規定する独立性基準に抵触しておらず、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断し、同氏を独立役員として選任しています。

辻村 英雄

サントリーホールディングス（株）専務取締役 知的財産部・R&D 部門担当、サントリービジネスエキスパート（株）代表取締役社長、サントリー食品インターナショナル（株）取締役副社長 MONOZUKURI 本部長 R&D 部長などを歴任し、豊富な経営経験に加え、商品開発、知的財産に関する高い見識を有しており、社外取締役として業務執行の監督ならびに企業価値向上に十分な役割を果たしていただけるものと判断しています。
また、同氏は、（株）東京証券取引所の規定する独立性基準に抵触しておらず、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断し、同氏を独立役員として選任しています。

監査等委員である社外取締役の選任理由

幸寺 寛

兵庫県弁護士会会長、日本弁護士連合会副会長などを歴任し、弁護士として豊富な経験と法務に関する高い見識に基づき、2017年より当社社外監査役として当社の経営の健全性確保と企業価値向上に大きく貢献しています。これらの点を踏まえ、監査等委員である社外取締役として適任であると判断しています。
また、同氏は、（株）東京証券取引所の規定する独立性基準に抵触しておらず、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断し、同氏を独立役員として選任しています。

石井 淳子

厚生労働省において大阪労働局長、大臣官房審議官、雇用均等・児童家庭局長、政策統括官、社会・援護局長などの要職を歴任し、労働行政に関する豊富な経験と高い見識に基づき、2017年より当社社外監査役として当社の経営の健全性確保と企業価値向上に大きく貢献しています。これらの点を踏まえ、監査等委員である社外取締役として適任であると判断しています。
また、同氏は、（株）東京証券取引所の規定する独立性基準に抵触しておらず、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断し、同氏を独立役員として選任しています。

齋藤 量一

日本精工（株）執行役常務 経営企画本部長、同社取締役 代表執行役専務 コーポレート経営本部長、危機管理委員会委員長などを歴任し、豊富な経営経験と経営企画・財務経理・リスクマネジメントに関する高い見識に基づき、2019年より当社社外監査役として当社の経営の健全性確保と企業価値向上に大きく貢献しています。これらの点を踏まえ、監査等委員である社外取締役として適任であると判断しています。
また、同氏は、（株）東京証券取引所の規定する独立性基準に抵触しておらず、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断し、同氏を独立役員として選任しています。

取締役会の実効性

取締役会の開催実績（臨時取締役会を含む）		（年度）				
	単位	2015	2016	2017	2018	2019
取締役会開催回数	回	16	14	15	17	17
全取締役出席率	%	96.9	99.4	99.4	99.0	99.0
社外取締役出席率	%	96.7	100	100	100	96.1
全監査役出席率	%	98.4	100	98.6	100	100
社外監査役出席率	%	100	100	97.7	100	100

（注）2020年6月25日付で当社は監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行しています。

取締役の任期 / 制限

取締役の任期	監査等委員でない取締役	1年
	監査等委員である取締役	2年
取締役の平均在任期間	監査等委員でない取締役	2.4年
	監査等委員である取締役	2.6年*
取締役の兼任の制限に関する基準	当社役員がほかの上場会社の役員を兼任する場合、当社を除く3社の就任までと兼任数の上限を定めています。	

* 監査等委員である取締役の在任期間は、監査役会設置会社における監査役としての在任期間です。

取締役会の実効性評価

当社取締役会は、独立社外取締役を含む取締役が、各自が持つ知見・経験に基づき自由闊達に議論を行い、適切に経営判断を行えるよう努めています。その一環として、2015年度より、毎年、取締役会の実効性を評価・分析しています。

●実効性評価の方法

2019年度の実効性評価は、前年度までと同様に、外部の専門家からの助言を得て、全取締役・監査役への匿名アンケート方式により実施しました。その後、アンケート結果を外部の専門家にて集計・分析し、その結果について取締役会にて議論しました。

なお、アンケートの内容は、主に取締役会の運営全般や議論の状況などについて、当社の事業特性も踏まえた質問項目を設定しています。

●評価結果と今後の対応

取締役会での議論の結果、社内外役員による活発な議論を経て決議が行われていることなどから、取締役会の実効性は確保されていることを確認しました。

一方で、取締役会と経営会議の役割分担の明確化や取締役会への迅速なリスク情報の報告などに関する課題が挙げられましたが、今般実施しました監査等委員会設置会社への移行を機に、取締役会にて審議すべき事項の整理や、これに伴う取締役会から執行側への権限委譲の実施、また取締役会への報告体制の整備を進めてきており、今後これらの取り組みを着実に実施することにより、取締役会の監督機能の強化を図っていきます。

また、後継者育成計画のさらなる充実や役員報酬のあるべき姿、執行側で実施している各種委員会との連携強化などに関し、取り組むべき課題を共有しましたので、さまざまな観点から議論および検討を行い、取締役会の実効性向上に向けた取り組みを進めていきます。

●前年度までの評価における課題に対する取り組み

過去の実効性評価で挙げられた課題に対し、これまでに実施してきた主な取り組みは以下の通りです。

- 取締役会における経営戦略などの議論のさらなる充実と、経営判断の迅速化、取締役会の監督機能の一層の強化を主目的として、今般、取締役会から執行側への大幅な権限委譲が可能となる監査等委員会設置会社へ移行しました。加えて、取締役会の構成を見直し、取締役と各事業責任者（カンパニープレジデント）を分けることにより、経営の監督と執行の分離を進めるとともに、社外取締役比率を高め、取締役会の監督機能としての役割を明確化しました。
- 事業環境の変化の兆候やリスクについてより幅広くかつ早期に把握できるよう、経営計画または経営実績に大きな影響を与える可能性がある事項について、毎月経営会議の議論を経て取締役会へ報告する体制を整備するなど、取締役会のモニタリング機能のさらなる強化に引き続き取り組んでいます。

監査役会の開催実績

		（年度）				
	単位	2015	2016	2017	2018	2019
監査役会開催回数	回	17	17	17	17	17
監査役出席率	%	100	100	100	100	100
社外監査役出席率	%	100	100	100	100	100

（注）2020年6月25日付で当社は監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行しています。

監査の状況

内部監査

内部監査部門である監査部（15名）が、当社グループの経営活動全般における業務執行が法規ならびに社内ルールに基づいて適切に運用されているかなどの監査を定常的に行うなど、内部統制機能の向上を図っています。また、監査等委員会と監査部は情報交換を行い、それぞれの監査結果・指摘事項などの情報を共有しています。

監査等委員会による監査

監査等委員は、監査等委員会で決定された監査基本方針・監査体制および分担などに従い、主に以下の活動を実施しています。

- 取締役・執行役員との会合(全監査等委員)
- 取締役会への出席(全監査等委員)
- 経営会議などのそのほか重要な会議への出席(常勤の監査等委員〔必要に応じて監査等委員である社外取締役〕)
- 社外取締役(監査等委員である社外取締役を除く)との連携(全監査等委員)
- 本社および事業部門に対する業務監査、子会社に対する調査(全監査等委員)
- グループ会社常勤監査役との連携(全監査等委員)
- 内部監査部門などとの連携(全監査等委員)
- 会計監査人との連携(全監査等委員)
- 重要書類の閲覧(常勤の監査等委員)

常勤の監査等委員は、取締役会および経営会議などのそのほか重要な会議へ出席し必要な意見を述べるとともに、上記の活動を通して監査の環境の整備および社内の情報の収集に努め、内部統制システムの構築・運用の状況を日常的に監視しています。また、収集した社内の情報などについては、適時に監査等委員である社外取締役と共有しています。

監査等委員である社外取締役は、それぞれの専門的知見に基づき、取締役会および必要に応じて経営会議などのそのほか重要な会議へ出席し必要な意見を述べるほか、上記の活動を通して監査に必要な情報の入手に努めるとともに、他の監査等委員と協力して監査の環境の整備に努めています。また、監査等委員会への出席などを通じて常勤の監査等委員との情報共有に努めています。

会計監査

当社の会計監査人である、有限責任あずさ監査法人の財務諸表監査を受けています。監査等委員会は、会計監査人からの監査計画の概要、監査重点項目の報告を受け、監査等委員会からも会計監査人に対し監査等委員会監査計画の説明を行っています。監査結果については定期的に相互に報告を行い、情報交換や意見交換を行うなど連携を図っています。また、必要に応じて監査等委員が会計監査人の監査に立ち会うほか、会計監査人から適宜監査に関する報告を受けています。

●会計監査人の報酬額	(年度)					
	単位	2015	2016	2017	2018	2019
監査証明業務に基づく報酬	百万円	226	232	231	238	239
川崎重工業株式会社 連結子会社	百万円	180	186	185	190	190
	百万円	46	46	46	47	48
非監査業務に基づく報酬	百万円	9	9	8	74	306
川崎重工業株式会社 連結子会社	百万円	9	9	5	71	303
	百万円	0	0	2	2	2

役員報酬

役員報酬に関する考え方

当社取締役の報酬は、企業業績と企業価値の持続的な向上、株主との価値の共有、および優秀な人財の確保を目的として、各役員の職責に見合った報酬体系としています。

取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬

社外取締役を除く取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬は、基本報酬、業績連動報酬、株式購入資金で構成しています。

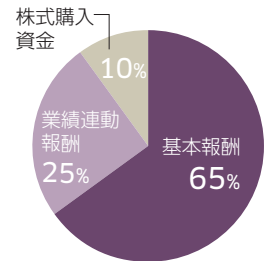
社外取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬は、その職務の独立性という観点から業績連動を伴わない固定報酬としています。

取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬は第197期株主総会(2020年6月25日開催)で承認いただいた報酬枠(年額800百万円)の範囲内に収まるように設定しており、過半数を社外役員で構成し、かつ議長を社外取締役とする報酬諮問委員会における審議結果を踏まえ、代表取締役社長執行役員が取締役会の委任を受け、社内規程に従って決定しています。

●報酬の構成(社外取締役を除く)

基本報酬	役割・職責に応じて決定することとしています。
業績連動報酬	主として親会社株式に帰属する当期純利益(以下「当期純利益」)、全社ROIC、カンパニーROICに連動して決定することとしています。
株主購入資金	株主との価値共有および中長期的な企業価値向上へのインセンティブを目的として毎月定額を支給しており、その全額を役員持株会へ拠出し、当社株式を継続的に取得することとしています。

報酬構成割合のイメージ
(税引前ROICが8%の場合)



業績連動報酬の指標および採用理由

指標	採用理由
当期純利益	株主価値の向上のインセンティブ付けを図るため、配当原資となる当期純利益を指標として採用しました。
全社ROIC	当社はROIC経営の推進を経営の基本方針に掲げ、ROIC8%以上の確保を目指していることから、全社ROICを指標として採用しました。
カンパニーROIC	ROIC経営では各カンパニーについてもROIC8%以上の確保を目指していることから、カンパニーROICを指標として採用しました。

(注) ROIC：税引前ROICとしています。

税引前ROIC=EBIT(税引前利益+支払利息)÷投下資本(有利子負債+自己資本)

監査等委員である取締役の報酬

監査等委員である取締役の報酬は、その職務の独立性という観点から業績連動を伴わない固定報酬としており、監査等委員会にて決定しています。監査等委員である取締役の報酬限度額は第197期定時株主総会(2020年6月25日開催)で承認いただいた報酬枠(年額120百万円)としています。

取締役会および報酬諮問委員会の活動内容

取締役(監査等委員である取締役を除く)報酬に関する方針・制度などについては、過半数を社外役員で構成し、かつ議長を社外取締役とする報酬諮問委員会の審議を踏まえ、取締役会にて決議しています。報酬諮問委員会は2019年度は6回開催し、上記内容に加え、今後の役員報酬制度のあり方などについて議論しました。

2019年度の報酬の内訳

	対象人数(名)*1	単位	総額	基本報酬	業績連動報酬	株式購入資金
報酬総額	19	百万円	678	533	85	58
(うち社外役員)	7	百万円	76	76	—	—
取締役*2	13	百万円	570	425	85	58
取締役(社外を除く)	10	百万円	530	385	85	58
	3	百万円	39	39	—	—
監査役*3	6	百万円	108	108	—	—
監査役(社外を除く)	2	百万円	70	70	—	—
	4	百万円	37	37	—	—

(注1) 2020年6月25日付で当社は監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行しています。

(注2) 2019年度における業績連動報酬は2018年度実績を基礎としています。

*1 役員数には、2019年6月開催の株主総会終結の時をもって退任した、取締役(2名)および監査役(1名)を含んでいます。

*2 取締役の報酬限度額は、年額1,200百万円以内です(平成24年6月27日開催の第189期定時株主総会において決議)。

*3 監査役の報酬限度額は、年額120百万円以内です(平成29年6月28日開催の第194期定時株主総会において決議)。

経営層への自社株保有要請

経営層の自社株保有に関する規定

取締役(社外取締役および監査等委員である取締役を除く)の役員報酬の一部については株主との価値共有、および中長期的な企業価値向上へのインセンティブとして毎月定額を株式購入資金という形で支給しており、全額を役員持株会へ拠出し当社株式を継続的に取得することとしています。

コンプライアンス M

マネジメント・アプローチ

重要課題とアプローチ

川崎重工グループは、カワサキグループ・ミッションステートメントの「グループ経営原則」において「社会的責任を認識し、地球・社会・地域・人々と共生する」ことを謳い、「グループ行動指針」では構成員一人ひとりに「社会と人々から信頼される企業人となる」ことを求めています。

また、「川崎重工グループ行動規範」を制定し、判断のよりどころとなるべき倫理基準を定めています。

当社グループは、グループ行動規範に則り、コンプライアンス違反を容認しない企業風土をさらに強化します。

また、当社グループの事業は政府、自治体、官公庁、官営企業向けの受注型製品も多いため、腐敗防止と公正な事業慣行の徹底に努めています。

重点活動 / 中長期目標

コンプライアンス違反の発生するリスクが、可能な限り正確にモニタリングされており、かつ当該リスクに応じた包括的で、効果的なコンプライアンス体制が構築され、継続的に運用され、定期的に更新されている状態を目指しています。

また、すべての役員・従業員が腐敗の問題の深刻さと防止の必要性を理解しており、当社が事業において腐敗に関与しないよう、十分に実効的な体制が構築され、定期的に更新されている状態を目指しています。

- 「中計 2019」での達成像
 - 重大な不正・不祥事の発生件数：ゼロ
 - 海外連結子会社の内部通報制度：運用拡大
 - コンプライアンス従業員意識調査の実施(国内外)
 - 行動規範に関するeラーニングの実施(国内外)

進捗 / 成果 / 課題

- 2019年度目標
 - 重大な不正・不祥事の発生件数：ゼロ
 - 海外連結子会社の内部通報制度：運用開始
 - 行動規範(第2版)の配付・職場での浸透活動の実施
 - 海外拠点コンプライアンス連絡会の実施
- 2019年度実績
 - 重大な不正・不祥事の発生件数：ゼロ
 - 海外連結子会社の内部通報制度：運用準備推進
 - 行動規範(第2版)国内および海外各国語版の配付完了
 - 職場での行動規範浸透活動の実施(国内)
 - 海外拠点コンプライアンス連絡会の実施(マーケティング本部海外拠点会議に出席)
- 2020年度目標
 - 重大な不正・不祥事の発生件数：ゼロ
 - 海外連結子会社の内部通報制度：運用開始
 - コンプライアンスガイドブック改訂
 - 職場での行動規範の浸透活動の実施(国内外)
 - 海外拠点コンプライアンス連絡会の実施(マーケティング本部海外拠点会議に出席)
 - 従業員意識調査の実施(単体)

KPI 指標

- 重大なコンプライアンス違反の年間発生件数
 - 目標
 - 重大な違反件数：ゼロ
 - 進捗

	単位	(年度)				
		2015	2016	2017	2018	2019
	件	0	0	0	0	0

コンプライアンスの方針

2017年7月に川崎重工グループの役員および従業員が行動するに際して判断のよりどころとなるべき倫理基準として「川崎重工グループ行動規範」を制定しました。2019年1月に改定を行い、4月に第2版を制作しました。

冒頭の社長コンプライアンス宣言において、『川崎重工グループ行動規範』は、世界各国・地域の全役員・従業員が一丸となり、事業活動において常に正しく行動するためのものであると深く認識し、いかなる困難な状況においてもコンプライアンスを徹底するとともに、ステークホルダーとの対話を重視し、本行動規範に則して意思決定し行動する」と宣言し、当社グループの全役員・従業員に本行動規範を遵守することを求めています。

●方針の適用範囲

川崎重工グループ全役員および従業員

WEB

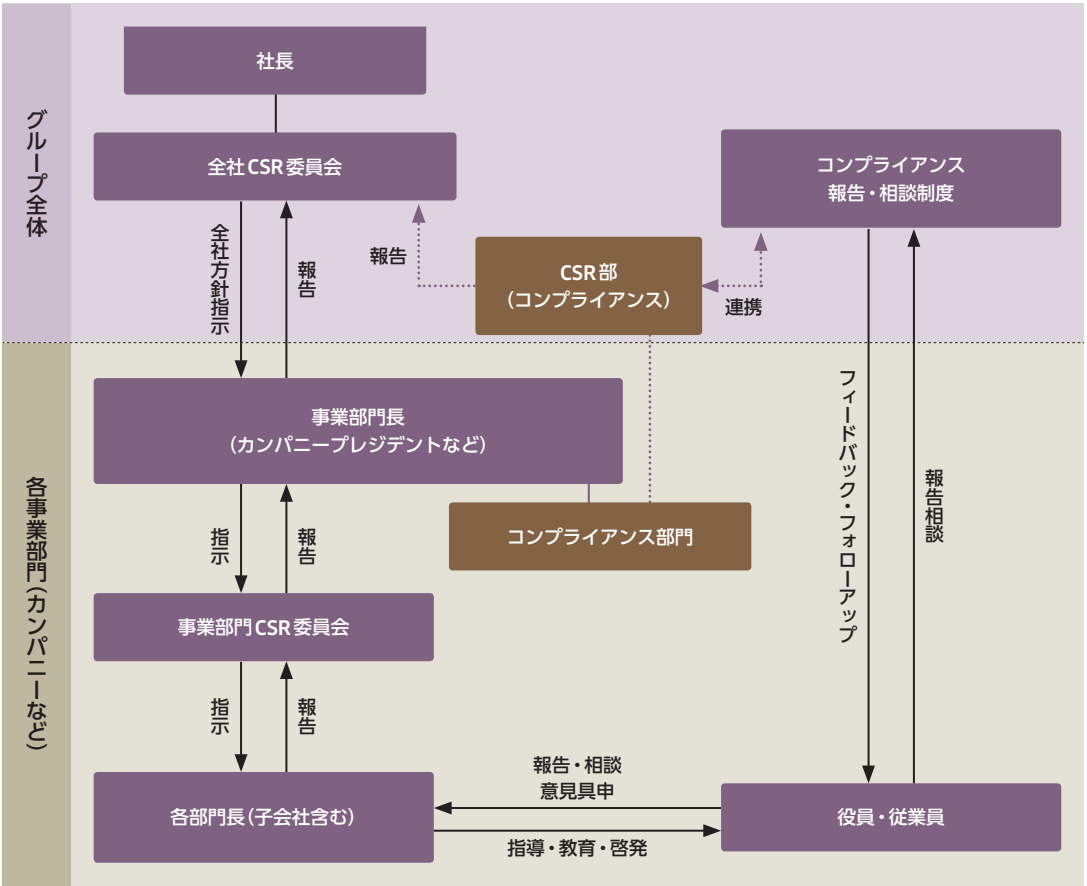
川崎重工グループ行動規範
https://www.khi.co.jp/sustainability/bcg/

体制

当社グループが企業の社会的責任を果たすための各種施策を審議、決定し、遵守状況のモニタリングを行うことを目的に、社長を委員長とする全社CSR委員会を年2回以上開催しています(2019年度実績は3回開催)。また、全社CSR委員会の施策を各組織で実施するため、本社部門および各カンパニー・ディビジョンにおいて事業部門CSR委員会を年2回以上開催し、グループ全体への展開を図っています。

当社グループは事業が多角化しており、それぞれの事業分野において求められるコンプライアンス活動にはビジネスの形態に即して、他の部門とは異なるものがあり得ます。一方、全社的に統一化して行うべき施策も数多くあります。このため、当社グループでは、毎年度コンプライアンスに関する全社共通の活動計画を策定し全社CSR委員会の承認を経てコンプライアンス活動を展開しています。また、各カンパニー・ディビジョンにおいても年度の活動テーマを掲げコンプライアンスに関する活動を展開しています。

コンプライアンス推進体制図



●責任者

全社 CSR 委員会委員長 代表取締役社長執行役員 橋本 康彦

●責任機関・委員会

全社 CSR 委員会がコンプライアンスの責任機関となっています。構成メンバーは社長を委員長とし、取締役、カンパニープレジデント、CSR 担当役員、本社各本部長などの委員から構成されています。社外の知見および意見を委員会の意思決定に反映させる観点から、社外取締役にも出席をお願いするとともに、業務執行監査の観点から監査等委員も出席しています。

●第三者によるコンプライアンス・システムの監査・外部認証

コンプライアンスの状況については、監査等委員および会計監査人により監査が行われています。

コンプライアンス M

パフォーマンス
データ

コンプライアンスの状況

コンプライアンス浸透の取り組み

●社長コンプライアンス宣言

新しく社長が就任する際に、就任後速やかに当社グループの従業員に向けて、「社長コンプライアンス宣言」を公表しています。

●法令遵守の宣誓書

役員就任時、幹部職員任用時には、「違反行為は絶対に起こさない」「他の従業員にも法令遵守を徹底させる」という意識を改めて確認させるため、全文を手書きで「法令遵守の宣誓書」を作成し、会社に提出することを義務付けています。同宣誓書には、「違反行為を行った場合は、処罰や処分を受ける可能性があることを理解している」旨の宣誓も含まれています。

●コンプライアンスガイドブック

社内におけるコンプライアンスの徹底のために必要・有用な情報を分かりやすく記載した、「コンプライアンスガイドブック」を日本国内の当社グループのすべての役員・従業員・派遣従業員に配付しています。「コンプライアンスガイドブック」では、当社グループのコンプライアンス体制と活動、当社の内部通報制度である「コンプライアンス報告・相談制度」の説明をはじめ、コンプライアンスに関する事項を「お客さま、お取引先の信頼確保に関する事項」、「社会の一員として守るべき事項」、「情報管理に関する事項」、「金銭の取扱いに関する事項」、「職場に関する事項」、および「管理職の責務」の6つの類型に分類される、合計20の細項目にまとめ、注意すべき事項をイラスト入りで分かりやすく紹介しています。また、「川崎重工グループ行動規範」の項目と対比できるインデックスを記載し、コンプライアンス意識向上の資料としています。本ガイドブックは、社内のコンプライアンスに関する教育・学習活動において活用されています。その内容は、2003年に最初の版を発行した後、世界的なコンプライアンス要望事項の傾向を考慮しながら、常に改訂作業を行っています(現在は、第5版改訂6版)。



社長コンプライアンス宣言

https://www.khi.co.jp/sustainability/bcg/pdf/bcg_ja_202008.pdf

●川崎重工グループ行動規範

2019年度の改訂に際し、周知とコンプライアンス意識の向上を目的として国内の当社グループの全従業員・派遣社員を対象に「川崎重工グループ行動規範」の読み合わせとディスカッションを各部門で実施しました。実施期間中は、対象の97.3%が実施しました。

従業員意識調査

当社グループは、社内でコンプライアンス違反が発生するリスクをモニタリングするために、定期的に従業員の意識調査を実施しています。2011年度、2014年度、および2018年度に、従業員のコンプライアンス意識の浸透度を計る調査を行い、結果の時間的な推移を分析し、結果をその後の取り組みに反映しました。

また2016年度には、日本国外に所属するグループ企業の一部の経営層と管理職を対象とするコンプライアンス意識調査を行い、結果を日本国内も含めて従業員に公表しました。同様に施策への反映を行っていきます。

●コンプライアンス意識調査結果(川崎重工グループ(国内))

(年度)

	単位	2015	2016	2017	2018	2019
調査回答率	%	—	—	—	93.8	—
自社は法令遵守の経営であると回答した人の割合	%	—	—	—	78.6	—

内部通報制度、相談窓口

当社および国内連結子会社

当社および国内連結子会社の役員および従業員（契約従業員や派遣従業員を含む）が、業務に関連してコンプライアンス違反の疑いがあるときに報告、相談するために、外部弁護士を窓口とする「コンプライアンス報告・相談制度」を設けています。2019年10月からは、同制度で匿名による報告・相談の受付を開始し、より利用しやすい制度とすることで組織に自浄作用が働く風土・仕組みを醸成することを目指しています。

「コンプライアンス報告・相談制度」では、外部弁護士が直接報告・相談者からの相談にのり、報告を聞きます。匿名通報の場合は、通報された内容に基づいて対応を検討します。その後、事実関係を調査しコンプライアンス上の問題の有無を判断の上、問題があると認めた場合は、その旨と是正に向けた提言を会社に対して行います。なお、実名通報に基づいた調査の過程において、報告・相談者の了承がない限り、本人の名前などが会社には明らかにされることはありません。

調査の結果については、報告・相談者に外部弁護士が直接回答します。匿名通報の場合は、イントラネットの掲示板に案件の概要と進捗を掲示します。

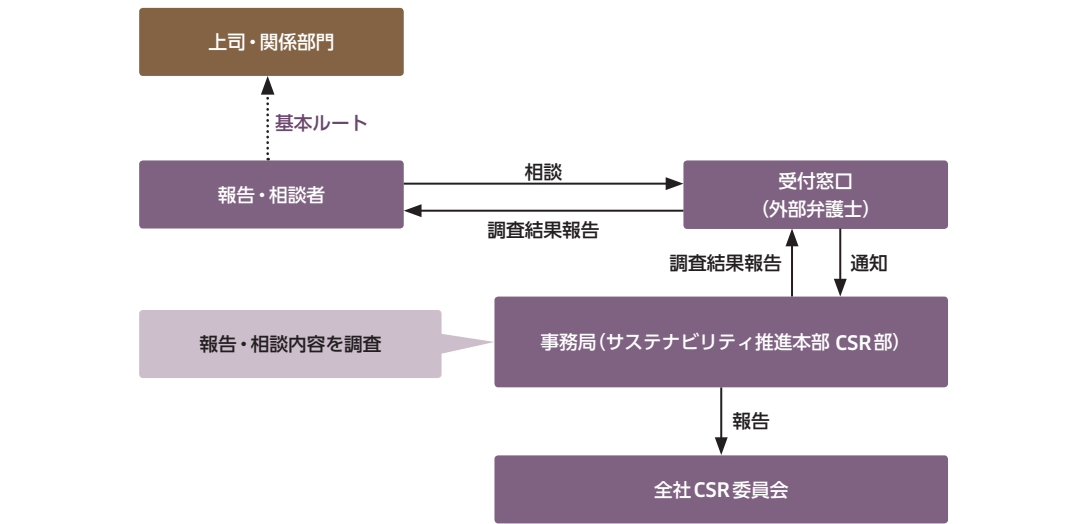
本制度の案内はイントラネット、「川崎重工グループ行動規範」の折り込みリーフレット、「コンプライアンスガイドブック」、グループ報への掲載などの方法で行い、社内周知を図っています。

本制度の実効性および信頼性向上を図るため、本制度の運用に関して必要に応じて見直ししており、より利用しやすい環境の整備を行っています。

海外連結子会社

2020年より、一部の海外連結子会社を対象に「グローバル内部通報制度」を導入する準備を進めています。「グローバル内部通報制度」では外部の法律事務所と社内事務局が共同の窓口となって、実名・匿名両方の通報を受け付ける予定です。

コンプライアンス報告・相談制度のフローチャート(国内)



●内部通報・相談件数と内訳(川崎重工グループ(国内))

	単位	2015	2016	2017	2018	2019
内部通報・相談件数*	件	19	20	27	29	47
パワーハラスメント	件	8	5	7	13	12
労務問題	件	6	4	10	5	14
金銭の不正取得	件	—	2	1	4	—
セクシャルハラスメント	件	1	2	3	1	1
脅迫・嫌がらせ	件	—	—	1	3	—
贈賄・汚職	件	—	—	—	—	—
その他	件	4	7	5	3	20

* 件数は報告・相談を受理したものであり、実際にコンプライアンス違反を認定したものではありません。

内部通報制度以外の手段で通報された事案への対応

コンプライアンス報告・相談制度の窓口以外に届いた投書やメールなどの通報に関し、コンプライアンス違反が疑われる内容については事実であるかの確認を行い、必要に応じて是正や対応を実施します。

コンプライアンス違反件数、内容、および措置

直近5年の間で行政処分や制裁の対象となる企業不祥事はありません。

腐敗防止

腐敗防止に関しては、当社グループのコンプライアンス体制を推進していくとともに、各種方針に従った事業活動、従業員への教育の実施を通じて取り組んでいます。

2019年度は、全社CSR委員会において、外部の弁護士を講師として招き、グローバル企業に求められる腐敗防止に重点を置いたコンプライアンスについての講習を役員向けに実施しました。講習には、委員長である社長をはじめ、取締役、カンパニープレジデントの全役員が出席し、講師との質疑応答を交えながら、グローバル企業が抱えるコンプライアンスのリスクや当該リスクに対処するための課題について理解を深めました。

贈賄防止

贈賄防止に関する方針

贈賄防止に関し役員・従業員個々人の正しい行動を徹底するために、「川崎重工グループ行動規範」の中で「個人がとるべき行動」を明示しています。

また、贈賄防止の徹底について厳しい姿勢で取り組むため、2013年8月に社則「贈賄防止規則」を制定し、「川崎重工グループは、事業を行うにあたり、法令を遵守し、日本および外国の公務員に対する贈賄を一切許容しないこと」を基本方針として定めています。2020年5月には、贈賄防止の取り組みを一層強化するため、次の社則改訂を実施しました。

- 「日本の公務員に対する接待・贈答規程」の新設
公務員倫理に関する国内法令（国家公務員倫理法・国家公務員倫理規程を含みます）を踏まえ、接待・贈答の申請手続、可否判断基準および記録保管などを定めています。
- 「外国の公務員に対する贈賄防止規程」の新設
接待・贈答・経費負担の申請手続、可否判断基準および記録保管や、仲介者（販売店、コンサルタントなど）選定・継続時の確認事項などを定めています。

2020年度には、贈賄防止に向けた当社グループの各種体制や取り組みをまとめた「川崎重工グループ贈賄防止方針」を制定・公表しています。

●方針の適用範囲

川崎重工グループ全役員および従業員



川崎重工グループ行動規範

<https://www.khi.co.jp/sustainability/bcg/>

川崎重工グループ贈賄防止方針

https://www.khi.co.jp/sustainability/pdf/anti_bribery_policy.pdf

重点活動 / 中長期目標

- 「中計2019」での達成像
 - 贈賄違反件数：ゼロ
 - 接待・贈答における社内ルールの見直し(グループ全体の強化)
 - 海外贈賄防止研修の継続実施(集合研修・eラーニング)

進捗 / 成果 / 課題

- 2019年度目標
 - 贈賄違反件数：ゼロ
 - 贈答・接待における社内ルールの見直し
 - 海外贈賄防止研修の実施(集合研修・eラーニング)

● 2019年度実績

- 贈賄違反件数：ゼロ
- 贈賄・接待における社内ルールの見直し：社則改正案の検討実施
- 海外贈賄防止研修の実施(集合研修(178名)・eラーニング(海外駐在員303名))

● 2020年度目標

- 贈賄違反件数：ゼロ
- 贈答・接待における社内ルールの本社での社則化と、国内子会社での社則整備
- 海外贈賄防止研修の実施(集合研修・eラーニング)

贈賄防止に関する従業員教育

日本国内において毎年、海外事業に関わる従業員を対象に海外贈賄防止研修を実施しています。2019年度の海外贈賄防止研修の受講者数は178名、海外に駐在する従業員向けに実施したeラーニングの受講者数は303名でした。これらの研修やeラーニングの受講者にアンケートを実施し、受講者の理解度を把握しています。また海外ビジネス担当者向けの研修においても、贈賄防止に重点を置いたコンプライアンス教育を行っています。

贈賄に関する違反件数、内容、および措置

直近5年の間で行政処分や制裁の対象となる汚職はありません。

外部組織への支出額

政治献金	(年度)					
	単位	2015	2016	2017	2018	2019
政治献金額合計	百万円	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0

業界関連団体への支出

業界関連団体への支出額合計	(年度)					
	単位	2015	2016	2017	2018	2019
業界関連団体への支出額合計	百万円	50	50	50	50	50

そのほか 寄付・協賛金などの支出

寄付・協賛金などの支出額合計	(年度)					
	単位	2015	2016	2017	2018	2019
寄付・協賛金などの支出額合計	百万円	211	255	208	173	145

独占禁止法(競争法)遵守

独占禁止法(競争法)遵守に関する方針

当社グループでは、独占禁止法(競争法)遵守に関する取り組みに注力しています。2006年以降、毎年定時株主総会の直後に行われる最初の取締役会において、独占禁止法を遵守し、社会における当社の企業価値の維持・向上に努める旨の決議を行っています。また、「川崎重工グループ行動規範」においても公正かつ自由な競争を妨げず、健全な市場を維持するために努力することを宣言しています。

● 方針の適用範囲

川崎重工グループ全役員および従業員



独占禁止法(競争法)遵守に関する従業員教育

独占禁止法に関する各種ガイドブックの発行を通じて、当社において問題となり得る事例を広く周知するとともに、独占禁止法(競争法)に関する研修を定期的に実施しています。2019年度の独占禁止法遵守研修の受講者数は、85名でした。また、海外の独占禁止法については、海外贈賄防止研修に併せて、海外独禁法研修を実施しており、2019年度の受講者数は、178名でした。

独占禁止法(競争法)遵守に関する違反件数、内容、および措置

2010年以降、公正取引委員会からの行政処分の対象となった重大な違反はありません。また2006年以降、刑事罰の対象となった重大な違反はありません。

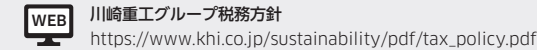
税務コンプライアンス

税務に関する方針

当社グループの税務に関する方針を「川崎重工グループ税務方針」として制定し、グループ内の周知・浸透を図り、事業のグローバル化に対応した税務リスク管理を実施しています。

● 方針の適用範囲

川崎重工グループ



輸出管理

輸出管理に関する方針

2020年度、輸出管理における行動原則を定めた「川崎重工グループ輸出管理方針」を制定・公表しています。川崎重工グループは、地球・社会・地域・人々と共生できる、平和で安全な国際社会を維持するために、輸出管理法令などを遵守することが川崎重工グループの社会的責任であるとの認識のもと、大量破壊兵器の開発や、通常兵器の過剰な蓄積などを目的とした取引に、当社グループの製品・サービスを提供しないよう、厳格な管理体制を構築し、適切な安全保障輸出管理を行います。法令遵守に当たっては、当社は日本の「外国為替および外国貿易法」のほか、当社事業が米国との関わりが大きいことから、米国の再輸出規制や経済制裁にも配慮した輸出管理も実施することにより、これらに対する法令違反および行政制裁リスクの低減に努めています。



重点活動 / 中長期目標

● 「中計2019」での達成像

- 該非判定*の品質向上、取引審査の効率化、輸出管理情報の保全・可視化などを目指した輸出管理システムの導入検討

* 該非判定：貨物、技術が輸出許可、役務取引許可を必要とする特定重要貨物などに該当するかどうかの判定、または確認

進捗 / 成果 / 課題

● 2019年度目標

- 重大法令違反：ゼロ
- 研修
役員、全社研修、階層別教育(新任幹部・主事)、実務研修(主管部門、責任単位主管部門、担当者)、海外ビジネス担当者、幹部ほか向けeラーニング

● 2019年度実績

- 重大法令違反：ゼロ
- 研修
役員(8月6日実施)、全社研修(500名)、階層別教育(新任幹部、主事)(553名)、実務研修(601名)(カンパニー実施分含む)、海外ビジネス担当者(16名)、eラーニング(6,030名)、CISTEC認定資格取得支援(83名合格)

● 2020年度目標

- 重大法令違反：ゼロ
- 研修
役員、全社研修、階層別教育(新任幹部・主事)、実務研修(主管部門、責任単位主管部門、担当者)、海外ビジネス担当者、eラーニング

体制

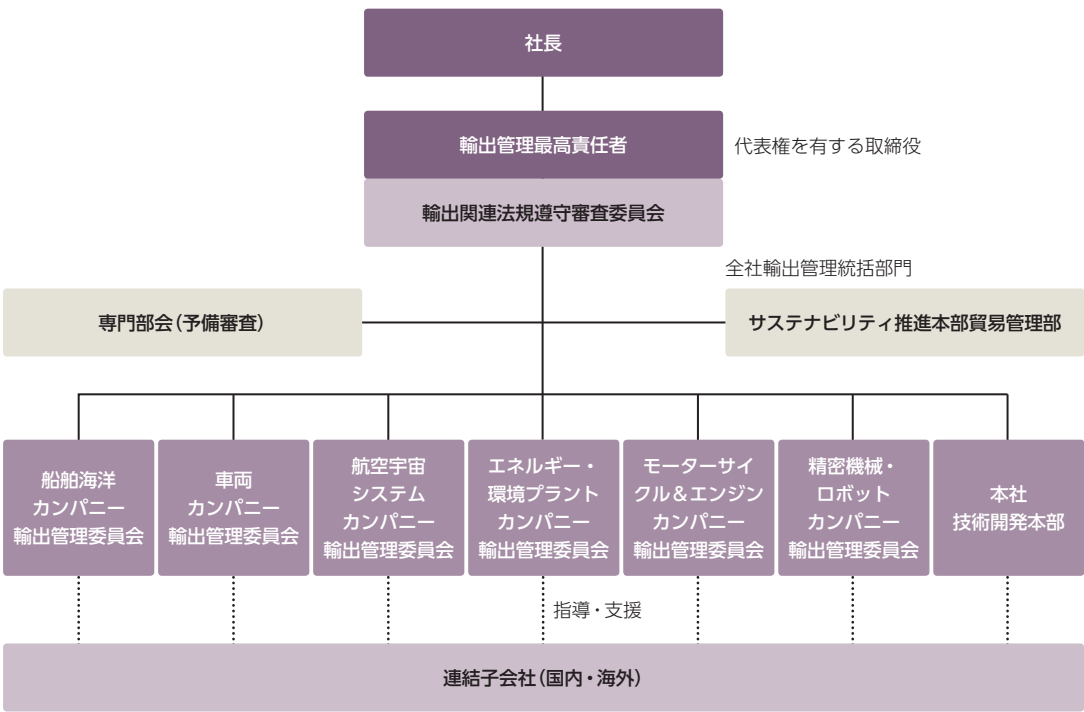
輸出関連法令の遵守を全社に徹底するため、社則として「安全保障に係る貨物・技術の輸出管理に関する規則」などを制定し、代表権を有する取締役を輸出管理の最高責任者とする輸出管理体制を構築しています。

まず、本社に輸出管理最高責任者を委員長とする輸出関連法規遵守審査委員会（以下、「審査委員会」）を設置し、全社の輸出案件に関する輸出関連法令への適法性などについての最終審査や各カンパニー・ディビジョンの輸出管理体制の指導および監督を行っています。本社サステナビリティ推進本部貿易管理部については、審査委員会の事務局を務めるとともに、全社の輸出管理部門を統括しています。また、審査委員会の下部機構として各カンパニー・ディビジョンの主管部門から構成された専門部会を置き、最終審査に先立つ予備審査、審査委員会より委嘱された事項についての審議、輸出管理関連情報などの水平展開を行っています。

次に、各カンパニー・ディビジョンに輸出管理委員会を設置し、各々の全輸出案件に対する審査および審査結果の審査委員会への付議を行うこととしています。

さらに、輸出を行っている国内・海外の連結子会社については、各社の主管カンパニー・ディビジョンを通じて輸出管理体制の構築、法令遵守の促進に努めています。

輸出管理体制図



●責任者

代表取締役副社長執行役員 並木 祐之

●責任機関・委員会

輸出関連法規遵守審査委員会で全社の輸出管理案件に対する最終審査を行っています。輸出関連法規遵守委員会は原則月1回開催されています。

輸出管理教育・指導

連結子会社を含めた全社に対して、対象者・目的別に輸出管理教育を実施しています。まず、輸出管理のコンプライアンス意識の醸成を目的として、毎年、明石工場などの事業所において、一般財団法人安全保障貿易情報センターから講師を招き、全社輸出管理研修を開催しています。また、2018年度から輸出管理教育の網羅性の向上や効率化のため、eラーニングを開始し、2019年度の受講者は延べ6,030名でした。さらに、管理職などの業務上の必要知識として、カンパニー・ディビジョンごとの階層別教育の中で輸出管理教育を実施するとともに、各カンパニー・ディビジョンの輸出管理責任者・担当者に対しては、実践的な該非判定や取引審査の実務について教育しています。輸出管理監査に関しては、本社監査部と本社貿易管理部が共同して、毎年1回、全カンパニーおよび国内の主要連結子会社に対して、個別に監査・指導を実施しています。

輸出を行っている海外の連結子会社に対しては、輸出管理体制や輸出実績などについてのアンケート調査などを行い、所管するカンパニー・ディビジョンと共に輸出管理の指導・支援を行っています。

そのほか重要なコンプライアンスリスク

インサイダー取引の防止

当社では、従前より、インサイダー（内部者）取引の発生の防止などを目的に、社則「内部者取引管理規則」を制定し、運用・規制しています。また、2013年度からは、当社役職員が当社株式を売買する場合、その旨を所定の期日までに会社への届け出を行う制度（「自社株売買事前届出制度」）を新たに設け、より一層のインサイダー取引未然防止に努めています。また、「川崎重工グループ行動規範」においても、インサイダー取引の禁止を規定しています。

●違反件数、内容、および措置

インサイダー取引規制を定めた改正証券取引法が施行された1989年以降、当社グループおよび当社グループ従業員が罰則や課徴金の対象となる、重大な違反はありません。

 川崎重工グループ行動規範
<https://www.khi.co.jp/sustainability/bcg/>

反社会的勢力の排除

当社は、反社会的勢力からの不当な要求に対し、毅然としてこれを拒否するとともに、反社会的勢力との一切の関係を遮断するための取り組みを行っています。

「川崎重工グループ行動規範」および「コンプライアンスガイドブック」での説明に加え、「反社会的勢力対応マニュアル」を発行して、反社会的勢力に対する社内体制や具体的対応要領などの周知・徹底を図っています。また、反社会的勢力排除に係る対応を統括する部署を本社内に設置し、警察など外部の専門機関と緊密に連携しながら、反社会的勢力からの不当要求に対して組織的に対処する体制を構築しています。

●違反件数、内容、および措置

1997年以降について調査を行った結果、反社会的勢力などからの不当な要求やアポイントメントは拒否・排除しており、違反はありません。

 川崎重工グループ行動規範
<https://www.khi.co.jp/sustainability/bcg/>

小規模拠点における金銭取り扱いリスク対策

地方における営業所・出張所といった小規模拠点では、チェック体制が行き届きにくい、人事ローテーションが困難でメンバーが固定しやすいなど、小規模拠点特有の事情があります。これらの事情を踏まえ、特に金銭取り扱いリスクを軽減するため、チェックマニュアルの整備や監査の強化を行っています。

●違反件数、内容、および措置

直近5年の間で行政処分や制裁の対象となる企業不祥事はありません。

リスクマネジメント

マネジメント・アプローチ

重要課題とアプローチ

事業分野が幅広く多岐に渡り、また事業活動のグローバル化を進める当社にとって、事業活動の阻害要因となる重大なリスクをマネジメントすることが重要と考え、全社として統合的なリスク管理を実施しています。

重点活動 / 中長期目標

全社のリスクマネジメントシステムにて事業部門のリスク管理と全社で行うリスク管理を統合して行っています。各事業部門のリスクモニタリング（リスク評価、リスク特定、軽減活動と活動評価）結果から、毎年、経営に重大な影響を及ぼす重要なリスク（全社認識リスク）を特定し、本社で全社の対応状況のモニタリングを実施するほか、その中から特に全社的に対策を講じる必要があるリスク（全社対応リスク）を3～5項目定め、軽減活動の結果を経営者へ報告し審議しています。

一方、個別の事業遂行に伴うリスクについては、社則「取締役会規則」「経営会議規則」「決裁規則」などに則り、事前に関連部門においてリスクの評価や分析、対応策などの十分な検討を行うほか、特に経営に対する影響が大きい重要なプロジェクト案件については、社則「重要プロジェクトのリスク管理に関する規則」などに則り、応札時や受注契約時をはじめ、プロジェクト開始後も本社とカンパニー・ディビジョンで必要に応じて定期的にフォローアップを行うなど、リスク管理のさらなる徹底を図っています。

- 「中計2019」での達成像
 - グローバルで発生するリスクを察知し、把握したリスクについては、回避・低減・移転により適切にマネジメントを行っている。

進捗 / 成果 / 課題

- 2019年度目標
 - グローバルで統合的なリスク管理体制の整備を行い、経営に影響を与える重要なリスクを的確に把握し、合理的なコントロールを実施
- 2019年度実績
 - 品質、人財、安全衛生、プロジェクト管理、カントリーリスクを全社対応リスクとしてリスク軽減活動を実施
- 2020年度目標
 - グローバルで統合的なリスク管理体制の改善を行い経営に影響を与える重要なリスクを的確に把握し、合理的なコントロールを実施

リスクマネジメントの方針

川崎重工グループでは、会社法に基づき、取締役会において「内部統制システム整備の基本方針」を決議しています。この中で、リスク管理については社則「リスク管理規則」に則り、リスクまたはリスクによりもたらされる損失を未然に回避・極小化するための体制を適切に整備・運用することを定めています。

また、カワサキグループ・ミッションステートメントにおいても、収益力と企業価値の持続的向上を図るため、グループ経営原則の指針としてリスクマネジメントを掲げています。

これを受け、当社グループではリスク管理の基本方針について、「リスク管理規則」の中で次のように定めています。

- 基本方針
 1. グループミッションに定める「世界の人々の豊かな生活と地球環境の未来に貢献する“Global Kawasaki”」の実現を目指して、当社（グループ）のグローバルかつ持続的な事業運営を可能とするため、リスク管理を全社的に継続して実施する。
 2. 役員および従業員の各人はリスク管理に積極的に取り組むとともに、リスク管理体制の維持、リスク管理に関する対応能力の向上に努める。
 3. リスクが顕在化した場合には、以下の観点から対応し、顧客、従業員、地域社会など各ステークホルダーの損失を最小限にとどめるとともに、その再発防止に努める。
 - (1) 従業員と家族の生命、財産を守る（構内入業作業者、来訪者を含む）
 - (2) 社会的責任を果たすため継続しなければならない業務の遂行（顧客、取引先、官公庁からの要請、防衛、公共インフラなど基幹システムの維持・復旧）
 - (3) 川崎重工グループの事業活動の正常化
 - (4) 地域社会への責任と貢献

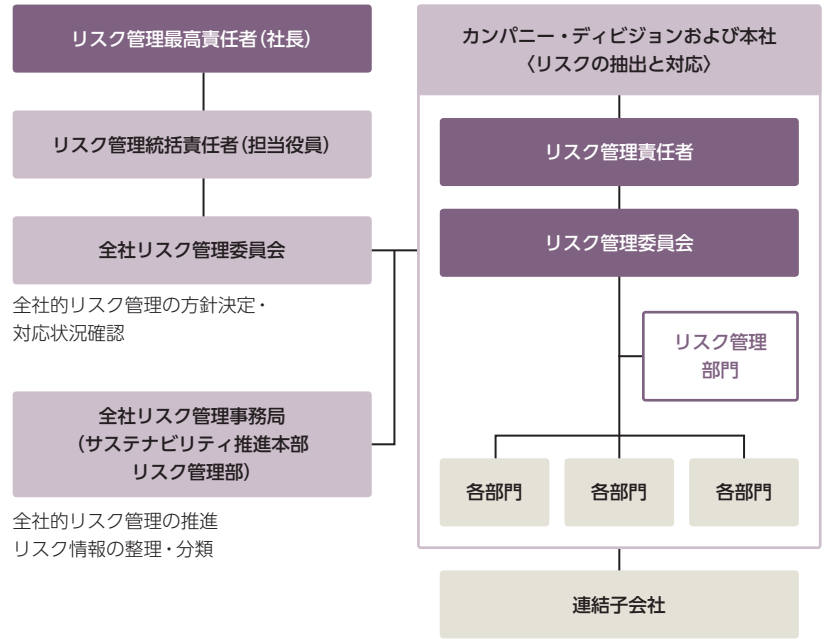
体制

当社グループでは、全社で一定のリスク管理水準を確保するための全社的リスク管理体制を構築し、経営に重大な影響を及ぼす重要リスクの把握と対応を行い、グループ経営原則に掲げているリスクマネジメントの充実を図っています。

全社的リスク管理体制を推進し継続的な取り組み体制として、社長をリスク管理の最高責任者とし、担当役員をリスク管理業務の統括責任者のもとでリスク管理に関する重要な事項の審議や実施状況のモニタリング機能を持った全社リスク管理委員会を設置、リスク管理体制の強化を図っています。また、本社サステナビリティ推進本部リスク管理部に事務局を設置し、本社各部門が協力して全社的リスク管理を推進・支援するとともに、各カンパニー・ディビジョンにおいても事業部門長を責任者とした同様の体制を構築し、全社的リスク管理に取り組む体制を整備しています。

既に、国内のグループ会社を含めた体制を構築しており、海外は主要な連結子会社（モデル会社）でリスク管理活動を実施しています。

全社的リスク管理体制図



- 責任者
リスク管理最高責任者 代表取締役社長執行役員 橋本 康彦
リスク管理統括責任者 執行役員 柿原 アツ子
- 責任機関・委員会
全社リスク管理委員会
- リスクマネジメント機能の独立性、および取締役会の関与
全社リスク管理委員会は社外取締役を除く取締役、カンパニープレジデント、リスク管理担当役員、および本社各本部長および社長が指名する者をもって構成しています。そのほか常勤の監査等委員が業務執行監査の観点から出席しています。

リスクマネジメント

パフォーマンスデータ

リスク評価

対象とするリスクとリスク評価手法

当社グループでは、リスクを「事業活動の遂行や組織目標を阻害する要因や事象」と定め、戦略リスクなどのリスク項目については、組織にとって有利な影響を与える事象についても考慮し、外部リスク、内部リスク(戦略リスク、事業リスク)に分類したすべてのリスクをリスク管理の対象としています。

当社のリスク管理プロセスはCOSOのフレームワークを当社の環境、状況に合わせて参照、アレンジしたものです。

● リスク管理の対象としているリスク項目

「リスクマネジメント」内 対象リスク一覧

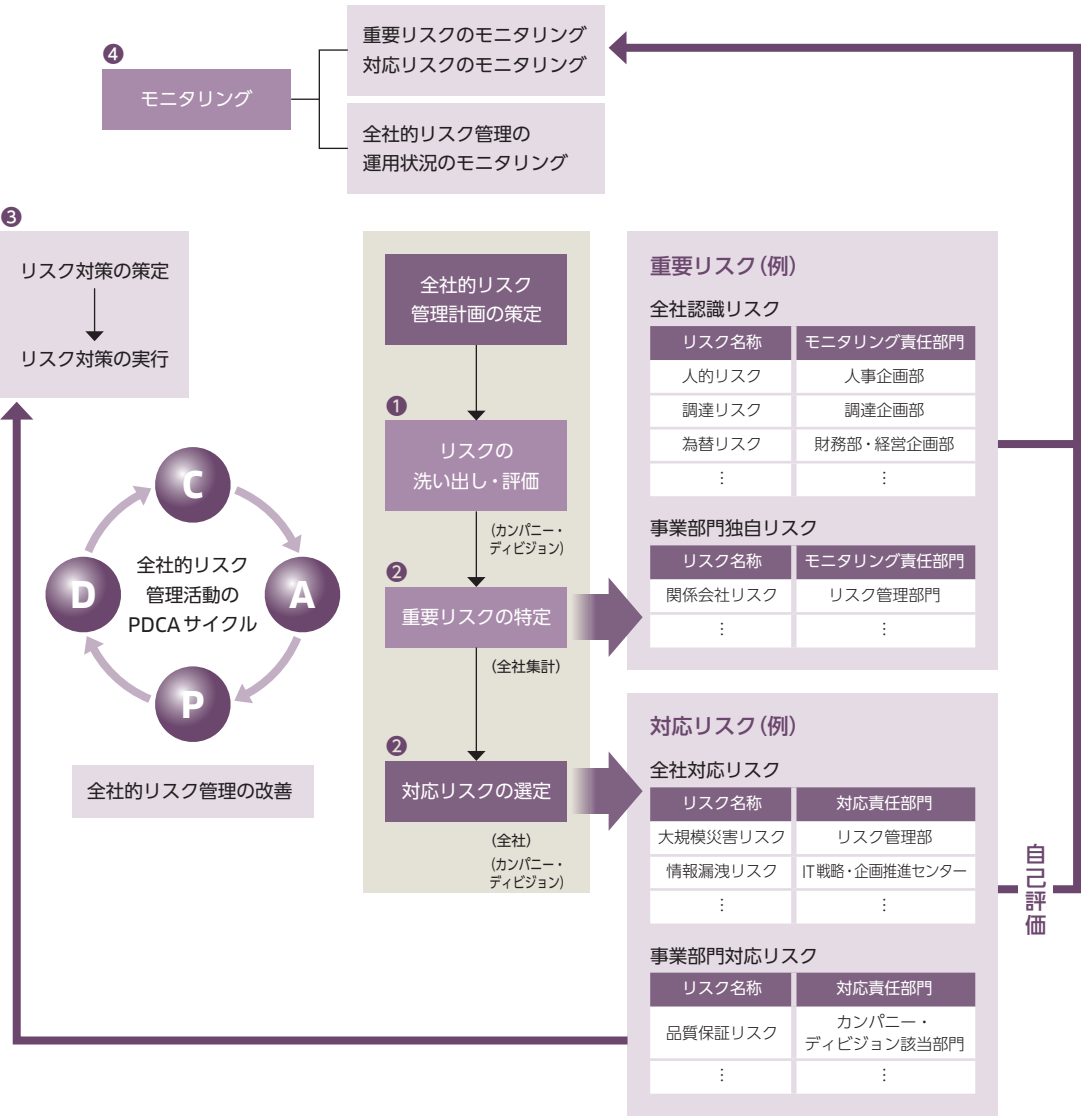
<https://www.khi.co.jp/sustainability/governance/corporate/management.html>

重要リスクに対する取り組み

重要リスクへの対応としては、全社的リスク管理体制のもと、当社グループの経営に重大な影響を及ぼす重要リスクを毎年共通の尺度で特定し、全社的視点で合理的かつ最適な方法で管理しています。

具体的には、全社的リスク管理活動のPDCAサイクルに基づき、(1) リスクの洗い出し・評価、(2) 重要リスクの特定・対応リスクの選定、(3) リスク対策の策定・実行、(4) モニタリングといった一連のサイクルを通じ、全社レベルの重要リスクを管理しています。

全社的リスク管理活動



① リスクの洗い出し・評価

年度ごとに各部門によるリスクの見直しを行い、カンパニー・ディビジョンごとに重要リスクをリスク管理委員会で特定しています。

② 重要リスクの特定・対応リスクの選定

重要リスクの特定

カンパニー・ディビジョンごとに特定した重要リスクを集計し、全社リスク管理委員会において集計したリスクの重要性を審議し経営に重大な影響を及ぼす重要なリスク(全社認識リスク)として13項目を特定しています。

全社認識リスク以外のリスク項目については、独自リスクとして、それぞれのカンパニー・ディビジョンがリスクとして認識し対応することになっています。なお、全社認識リスクについては、本社にモニタリング責任部門を設置し、定期的にモニタリングすることになっています。

対応リスクの決定

全社認識リスクの中で、対応が不足しており、かつ緊急に全社として対応することが必要なリスク(全社対応リスク)を選定しています。また、カンパニー・ディビジョンにおいても同時に部門として対応すべきリスク項目(事業部門対応リスク)を選定しています。

③ リスク対策の策定・実行

選定した全社対応リスクについては、本社にリスク対応責任部門を設置し、この部門がリスクへの対応策を策定し全社リスク委員会での審議・承認後、実行に移します。事業部門対応リスクについても同様に、カンパニー・ディビジョンごとにリスク対策を策定し、実行しています。

④ モニタリング

重要リスクのモニタリング

重要リスクについては、年度末に各カンパニー・ディビジョンのリスク管理部門が翌年度のリスク見直し作業の中で、各リスクの重要性・対応レベル・緊急性についてモニタリングしています。特に、全社認識リスクについては、本社モニタリング責任部門が年度始めにカンパニー・ディビジョンのモニタリング結果を考慮しながら、当該リスクを低減するために行っている業務や仕組みが有効に機能しているかどうか、全社的な見地でモニタリングしています。

対応リスクのモニタリング

対応リスク(全社対応リスク、事業部門対応リスク)については、年2回、上期末と下期末にリスク対策の実行状況を対応責任部門が自己評価し、リスク管理部門がその結果をモニタリングしています。

モニタリング結果のリスク管理委員会への報告

カンパニー・ディビジョンごとに行われた重要リスクと対応リスクのモニタリング結果については、カンパニー・ディビジョンのリスク管理委員会に報告しています。また、全社認識リスクと全社対応リスクのモニタリング結果については、全社リスク管理委員会に報告します。

全社認識リスク

カンパニー・ディビジョンごとに特定した重要リスクを集計し、全社リスク管理委員会で経営に重大な影響を及ぼす重要なリスクを13項目決定しました。当該リスクについては、毎年1回、年度末(3月)に本社モニタリング責任部門がモニタリングを行います。なお、リスク項目については、毎年見直しを行います。

全社対応リスク

全社認識リスクの中から、対応が不足しており、かつ緊急に全社として対応することが必要なリスク項目として3項目(大規模災害リスク、サイバー攻撃リスク、環境・気候変動リスク)を選定しました。当該リスクについては本社にリスク対応責任部門を置き、当該部門を中心に対策を策定し、実行しています。

「リスクマネジメント」内 全社認識リスク(2020年度)

「リスクマネジメント」内 全社対応リスク(2020年度)

<https://www.khi.co.jp/sustainability/governance/corporate/management.html>

長期のリスク

長期のリスク 1

大規模な災害リスク：地震や洪水、パンデミックのような大規模な災害により企業活動が長期間不全となるリスク

●事業への潜在的影響

当社の事業運営は、従業員の安全を脅かしたり、工場設備に致命的な損害を与える可能性のある自然災害または、事業活動に長期に影響を与えるパンデミックによって深刻な影響を受ける可能性があります。当社の人財、施設、事務所、工場設備および情報データが損害を受け、製品およびサービスの提供が遅れ、ビジネスの継続性が深刻に脅かされることとなります。この結果、航空機や車両など社会インフラの維持に必要な製品の提供ができなくなることによる社会的信頼の喪失や、事業存続を脅かす業績・株価の大幅な下落を招き、最終的には、当社は社会的責任を果たせない可能性があります。

●リスク低減策

危機発生時の準備として、危機管理体制を整備し、危機管理体制をグループ構造全体に水平統合しています。社長は危機管理責任者であり、各事業所や組織部門の長は危機管理責任者として機能し、危機管理事務所の設置を監督しています。事故や自然災害が発生した場合、緊急時に使用するために所定の報告ルートを通じて情報が必要な場所へ送信されます。このルートは、通常危機管理体制の基盤となる危機管理組織を通じて、従業員と役員に明確に知られています。

長期のリスク 2

情報漏洩リスク

●事業への潜在的影響

情報の安全性に関しては、システムの問題、外部からのブロックや攻撃、インサイダーの意図、ミス、省略による事故の場合、ビジネス活動に直接的・間接的な影響を与えることになり、次のような事態が起こることが想定されます。

1. システムのウイルス感染による顧客情報や社内重要情報の漏洩
2. 外部からの不正アクセスによる技術情報の盗難と悪用や金銭・ビジネス取引への不正介入
3. 人為ミスや不注意による、不適切な情報の持ち出しや乱用

これらの事態が発生し深刻化すると、社会的信頼性の喪失、損害賠償、ビジネス機会損失、技術的競争力低下に発展する可能性があります。

●リスク低減策

当社グループの情報セキュリティ管理のための体制として、リスク管理体制を構築しました。急速に変化する情報セキュリティリスクに対応するためのルール、訓練、技術措置を重視した管理サイクルを推進し、情報セキュリティ対策を体系的に実施、維持、強化しています。

リスク文化

リスクマネジメントに関する教育・啓発

川崎重工は、従業員向けの階層別教育の中で、リスクマネジメントの重要性を解説しています。また、カワサキグループ・ミッションステートメント中の「グループ経営原則」において、“選択と集中”、“質主量従”、“リスクマネジメント”を指針とし企業価値向上を図る旨を明示しています。さらに、各指針を従業員へ意識付けるために、カワサキグループ・ミッションステートメントの職場掲示に加え、ミッションステートメントカードを従業員へ配布しています。

人事評価、財務的なインセンティブ

幹部職員においては、“リスクマネジメント”を含む「グループ経営原則」の実践が業績評価の対象となっています。

従業員による潜在的リスクの確認・報告

日本国内の当社グループを対象に「コンプライアンス報告・相談制度」を制定、運用しています。本制度の運用を通じ、従業員レベルの潜在的リスクをピックアップしています。

潜在的リスクに関する社内のフィードバックプロセス

報告相談制度の案件を集約し定期的に経営層に報告するとともに、リスクアセスメントを実施しています。

危機管理

当社グループでは、リスクが顕在化した場合に備え、社則「リスク管理規則」の中で危機管理の運用を定めています。生命・財産の保全、被害・損失の極小化、事業活動の早期復旧を図ることを目的とし、基本方針や体制について定めています。

基本方針

危機発生時の対応方針として、「リスク管理規則」の中の基本方針第3項で定めています。

人命優先は当然ですが、インフラ産業を担う企業として社会的責任を果たすことを改めて明文化しました。大規模地震発生時には、救援活動に用いられる機器（航空機、艦艇など）の運用支援、インフラ製品（鉄道車両、発電設備、廃棄物処理設備など）の早期復旧・維持整備および顧客・お取引先支援などを行います。

基本方針については、🕒 P.30「リスクマネジメントの方針」をご覧ください。

●危機管理体制（平時と危機発生時の体制）

当社グループでは、大規模災害などのリスク発生に備えて、グループ全体を組織横断的に統合した危機管理対策機構を平時より設置しています。

社長を最高危機管理責任者とし、各事業所・各組織にはその長が危機管理責任者として任に就きます。危機管理責任者のもとには危機管理事務局を設けています。危機管理事務局は危機管理責任者の補佐を役目とし、平時から緊急事態に備えて初動体制の整備・維持の実務を行っています。また、本社各部門の長またはその指名する者で専門スタッフを構成し、危機管理事務局を支援しています。

●事故・災害発生時

緊急事態発生時には、平時の危機管理体制である危機管理対策機能に、報告ルートと有事の対応組織を定め対応しています。また、有事の報告ルートとあわせて、各カンパニー・ディビジョン・各事業所に周知のための連絡網を整備しており、迅速に社内報告がなされる体制を整備しています。

事故・災害発生時体制

本部種類	主な役割	設置場所
全社対策本部	全社的な対応を要する危機が発生した場合に設置し、グループ全体の対策、行動計画の基本方針を決定する	被災していない事業所 原則として神戸本社か東京本社 のいずれか
複合工場対策本部	工場全体に関わる事項の決定およびカンパニーとの調整を行う	複数のカンパニーからなる工場
カンパニー対策本部	カンパニーに関わる被災した現地の支援、被災取引先・顧客への対応を決定する	カンパニーごとの適切な場所
現地対策本部	事業部門、事業所ごとの対応を決定する	被災した事業所

緊急連絡システム

日本国内の当社グループ全社を対象に、災害時の従業員安否を迅速に確認する手段として「緊急連絡システム（通称 K 急連絡システム）」を導入し、毎年テストを重ねて利用の習熟に努めています。

重点活動 / 中長期目標

●「中計 2019」での達成像

全社にて、危機管理のための手順が適切に整備され、経営に影響のある緊急事態への早期対応と復旧を行う危機管理体制を維持している。

進捗/成果/課題

● 2019年度目標

平時においては、対応体制や手順を訓練や実例を基に見直しを行い、有事においては、対策本部事務局として早期収拾と事業復旧の対応を行う。

● 2019年度実績

- 平常時対応においては、大規模地震に備えたBCP（Business Continuity Plan：事業継続計画）訓練を主要事業所で実施した。
- 新型コロナウイルス対応では、各事業部門へ対応方針を示し、具体的なガイドラインの通達と各種情報展開をして、感染拡大防止策の周知徹底を行った。

● 2020年度目標

平時においては、対応体制や手順を訓練や実例を基に見直しを行い、有事においては、対策本部事務局として早期収拾と事業復旧の対応を行う。

BCP(Business Continuity Plan：事業継続計画)

BCPは経営戦略そのものです。防災備品の準備、避難訓練などに代表される災害発生直後の危機対応だけでなく、どのようにして事業を継続し使命を果たしていくかを考えなければなりません。

当社グループでは、首都直下地震や南海トラフ地震といった巨大地震や、新型インフルエンザの流行などのパンデミックに備え、基本方針に基づきBCPを策定しています。

● BCPの見直し

当社グループは1995年1月の阪神・淡路大震災での被災を教訓として防災対策をまとめ、また2011年3月の東日本大震災の発生を受け、大規模地震に対するBCPの大幅な見直しを実施、2020年に発生した新型コロナウイルス感染症に対しては、リモートワークなど新しい働き方を取り入れるなどしたパンデミック対応のBCPへの見直しを行いました。平時においては、定期的に訓練を実施し、訓練結果を踏まえた見直しを継続しています。

1. 基本方針：川崎重工グループの自然災害発生時の対応方針を決定

2. 本社および各カンパニー重点項目：基本方針を受け、本社および各カンパニー・ディビジョンにおいて被災時でも継続する機能を特定
基本方針に基づき、本社およびカンパニー・ディビジョンでの重点項目を確認し、カンパニー・ディビジョンごとに事業形態の違い、製品の特性なども考慮して「災害発生時においても継続しなければならない機能」を特定しました。

3. 被災時の対応と平時の準備：災害発生直後の対応と平常時から準備しておくことを検討
首都直下型地震、東海・東南海・南海地震を想定し、被災時の対応と平時の準備を検討しました。
あらゆる項目について、どの部署が何を担当するのかそのためにはどのような準備をしておかなければならないのかなど、具体的な行動に落とし込んだ計画を作成し、この計画に沿って準備を進めています。

4. 訓練と見直し：定期的に訓練を実施し、訓練結果を踏まえた見直しを行う
BCPの訓練と、訓練を踏まえたBCPの見直しを継続的に実施することとしています。

情報セキュリティ

情報セキュリティ管理に関する方針

当社グループは一般消費者、公共、防衛関係といった幅広い分野で製品を提供しています。それぞれの分野の要請に応じ、お客様やお取引先に関わる情報と会社の事業に関わる情報を適切に保護するために、情報セキュリティの維持と向上に取り組んでいます。
国内外の法律や顧客との契約の遵守、ビジネスを保護するために実施すべき情報セキュリティ管理を社則として定めています。社則は基本ポリシーとしての「情報管理規則」と、情報システムの利用や導入/開発など運営のための管理方針を定めた各種基準を整備しています。

重点活動/中長期目標

● 「中計2019」での達成像

- サイバーセキュリティ対応ができたデジタル情報基盤の整備
- 進化するクラウドサービスの有用性と情報セキュリティとのバランスを取りながら利用基盤を整備

進捗/成果/課題

● 2019年度目標

- 海外拠点の情報セキュリティ・サイバーセキュリティ対応を実施
- 国内各拠点に対する定期的教育活動を実施
- 情報セキュリティ研修受講者数：9,200名

● 2019年度実績

- 海外拠点
 - ① 中国拠点IT連絡会にて中国サイバーセキュリティ（CS）法の概要説明を実施し、各拠点へのアセスメント準備まで実施
 - ② 各拠点支援の第一歩として資産管理支援（管理ツール導入）の準備を実施
 - ③ 中国拠点向けセキュリティ支援拠点として2020年4月1日付けでKHI（Dalian）Computer Technology Co., Ltd.（KDC）内に新組織「セキュリティセンター」を設立
 - ④ 北米支援拠点の設置に向けてキー拠点として想定しているKawasaki Motors Corp., USA（KMC）とディスカッションを開始
- 国内各拠点に対する定期的教育活動は実施できなかったが、必要な取り組みであるため今後も可能な範囲で継続実施
- 情報セキュリティ研修受講者9,866名

● 2020年度目標

- エンドポイントセキュリティ対策として、Taniumを国内の当社グループに導入
- Kawasaki Precision Machinery Trading（Shanghai）Co., Ltd.（KPM上海）およびKawasaki Robotics（Tianjin）Co., Ltd.（KRCT）に対して中国CS法対応アセスメントを実施
- 欧州のキー拠点と想定しているKawasaki Motors Europe N.V.（KME）と欧州支援拠点設置に向けたディスカッションを開始。またKMCとのディスカッションを継続。
- 中国拠点に資産管理ツールを導入し（まずはKDC、KPM上海、KRCT）、KDCによる資産管理支援を開始
- 情報セキュリティ研修受講者10,000名

● 進捗

		(年度)				
	単位	2015	2016	2017	2018	2019
情報セキュリティ研修受講者数	名	—	—	—	8,394	9,866

体制

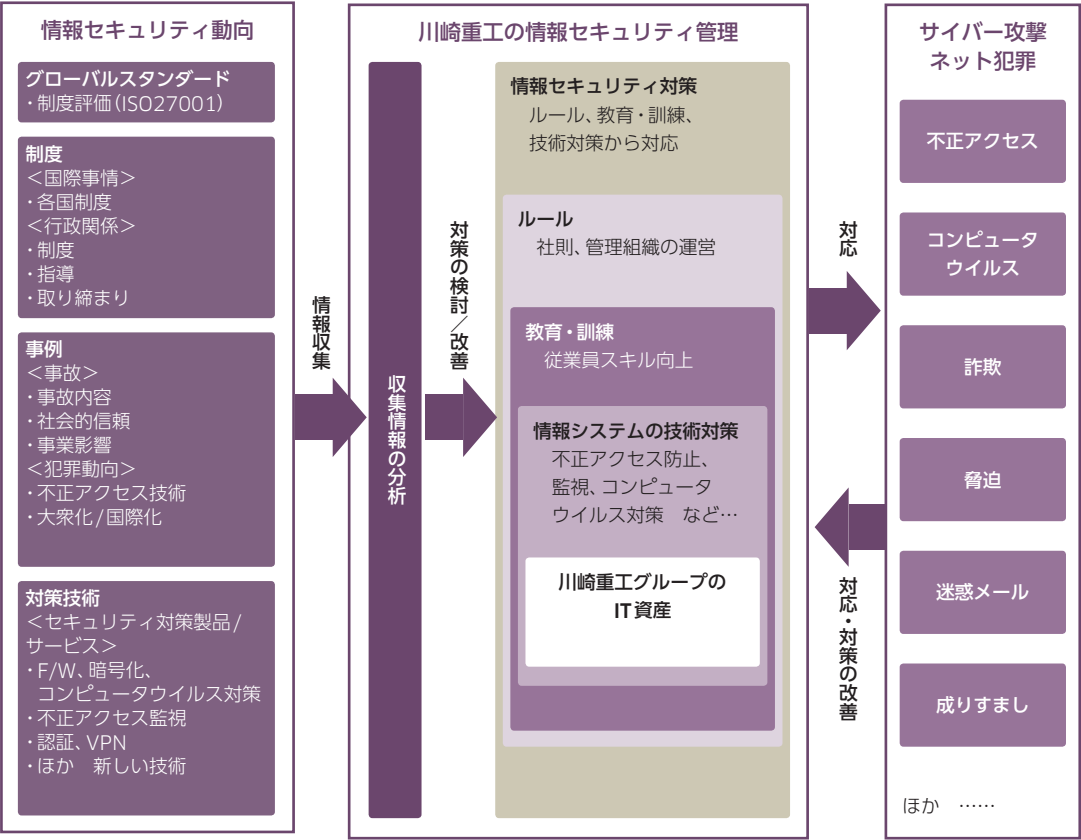
技術開発本部内にあるIT戦略・企画推進センターが統括主管部門として全社および本社の安全対策の実施を推進するとともに、カンパニーやディビジョンが行う情報システムの運用・管理に対する安全対策の実施を指導しています。各カンパニーやディビジョンにおいても情報システム部門を設置しており、全社の方針に基づき安全対策の実施を行っています。

全社的なリスク管理体制の下にグループの情報セキュリティ管理を行う専門組織を置き、時々刻々と変化する情報セキュリティリスクに対し、「ルール」、「教育・訓練」、「技術対策」の3つの視点からマネジメントサイクルをまわし、情報セキュリティの対策を体系的に整備し運営と改善をしています。

また、当社グループのデータセンターでは、情報セキュリティ・マネジメントの国際規格（ISO27001）を取得し、高いレベルの維持に努めています。

外部からの不正アクセス、社内からの情報漏洩、コンピュータウイルス感染を防止する仕組みの導入と不正行為のモニターなどを行う仕組みも導入しています。

情報セキュリティのマネジメントシステム



情報セキュリティ教育・訓練

当社グループの従業員に対し、情報セキュリティ専門の教育と訓練を実施しています。

教育内容は、法律やマナー、会社のルール、事故事例などについて、新入社員、一般社員、幹部職員のそれぞれの立場にあった教育コースを設け実施しています。訓練は、従業員が日常業務でサイバー攻撃やネット犯罪などの被害に合わないよう、模擬演習を定期的の実施しています。

違反件数、内容、および措置

直近5年の間で行政処分や制裁の対象となる企業不祥事はありません。

個人情報保護

当社は、個人情報および匿名加工情報の保護に関する基本方針である「個人情報等の取扱いに関する方針」を定め、対外的に公表しています。また、個人情報保護管理責任者を置くとともに、社則として「個人情報保護規則」などを制定し、従業員向けにはルールを分かりやすく説明した「個人情報保護マニュアル」を発行し、これらに基づいて個人情報および匿名加工情報の管理を行っています。2017年には、日本の個人情報保護法の改正に伴い、関連社則、「個人情報等の取扱いに関する方針」、および「個人情報保護マニュアル」の改正を行ったほか、社内研修や、関係会社に対する説明会を複数回実施しました。さらに、2020年には「川崎重工グループ個人情報保護方針」を制定し、グループ全体での適切な個人情報の取り扱いを定めています。

個人情報の管理としては、各部門で保有する個人情報の取り扱い状況を一覧できる個人データ取扱台帳を作成し、定期的にアップデートを行うほか、部門単位で保有する各個人情報の安全管理措置体制を構築しています。

なお、当社の保有する個人情報に関し、本人から開示や利用停止などの請求があれば、遅滞なく対応する体制を整備しています。

GDPR への対応

当社は、欧州連合 (EU) が定めた「一般データ保護規則」(GDPR) を遵守することを内容とする社則を制定し、対象となる個人情報の適正な取り扱いを定めています。

**個人情報等の取扱いに関する方針**
<https://www.khi.co.jp/privacy/index.html>

川崎重工グループ 個人情報保護方針
https://www.khi.co.jp/sustainability/pdf/personal_information_protection_policy.pdf

研究開発

マネジメント・アプローチ

重要課題とアプローチ

川崎重工グループの将来にわたる企業価値向上に向けて、持ち得る技術を結集するとともに、「技術のシナジー」の活用を追求し、競争力のある新製品・新事業の開発に、カンパニー・ディビジョンと本社技術開発本部が一体となって取り組みます。

また、グループの研究開発は、各カンパニーの「新製品・新事業」開発、および将来の「新製品・新事業」の創出に向けた活動と、それらを達成するための「基盤技術」の育成・強化に、バランスよく取り組みます。

カンパニー・ディビジョンの技術者と技術開発本部のさまざまな分野の専門家がプロジェクトチームを組んで課題を共有し、常に全体最適を目指して「新製品・新事業」の開発に取り組みます。また、各カンパニーが保有する技術的なコア・コンピタンスを、技術開発本部が仲介して他のカンパニーの製品へ相互に活用することで、技術の多面的な展開が可能となり、大きなシナジー効果を発揮します。

このようにカンパニー・ディビジョンのコア技術と技術開発本部の基盤技術を組み合わせる、いわゆる「マトリクス運営」を採用することにより、当社グループ全体で「技術のシナジー」を創出し、さらなる企業価値の向上を目指します。

重点活動 / 中長期目標

- 「中計 2019」での達成像
 - 既存製品・事業に対して競争力を強化
 - 急激な社会変化に対応した新たな価値を創造すべく、非連続イノベーションの基盤を構築
 - システム設計力の強化やものづくり力の強化などプロセス改革を実現
 - 事業戦略における知財アクションプランを立案し、要所に知的財産権を重点的に配置あるいはノウハウとして秘匿するなどの仕組みが構築されている
 - DR (デザインレビュー) などのステージゲートで侵害予防調査を実施する仕組みが構築されている

進捗 / 成果 / 課題

- 2019 年度目標
 - 研究開発費 600 億円
 - デジタルイノベーションを活用した新製品・新事業の創出に取り組む。特に ICT/IoT を活用したサービス事業への取り組みに注力する。
 - クリーンエネルギーである水素のサプライチェーンの構築に取り組む。
 - デジタル技術を活用して、プロセスイノベーションに取り組む。
 - ロボット分野を中心に、戦略的に知的財産権の取得に取り組む。
 - 研究開発に着手する前の段階で、包括的な先行特許調査により侵害しないように取り組む。

● 2019 年度実績

研究開発

- 研究開発費 526 億円
- 精密機械・ロボット分野における AI・IoT サービスの早期開発を実現するため業務提携を実施
- 世界初の液化水素運搬船など、水素サプライチェーンの実証に向けた開発を実施
- 航空機的设计・製造プロセスを効率化すべく業務アプリケーション導入に向けた設計を完了

知的財産

- 経営・事業戦略と連動した戦略的な取り組みとして以下を実施
 - ① IP ランドスケープ (知財情報とマーケット情報の統合分析) を実施：水素プロジェクト、ハイブリッド二輪車、レックスペラ^{*1} 状態監視システム、U-KACC^{*2} オンサイト発電
 - ^{*1} レックスペラ：当社の旋回式スラスト
 - ^{*2} U-KACC：当社の U-KACC (Upgraded Kawasaki Advanced Clean Combustion) ボイラ
 - ② ロボットビジネスセンター (現・ロボットディビジョン) の開発会議への参加により差別化、開発のポイントなどを把握
- 水素・ロボット分野に注力

● 2020 年度目標

研究開発

- 研究開発費 535 億円 (計画)
- 市場開発によるデファクト化やサービス事業の強化など、ビジネススタイルの変革を意識した新製品・新事業の創出に取り組む。
- 水素社会の早期実現に向けて日豪パイロット実証に取り組む。
- TQM (Total Quality Management) 推進活動との連携を図りながらデジタルトランスフォーメーションによるプロセスの高度化に取り組む。

知的財産

- 水素プロジェクトを中心に、IP ランドスケープを推進し、特許ポートフォリオの形成につなげる。
- 研究開発に着手する前の段階で、包括的な先行特許調査により侵害しないように取り組む。
- 水素・ロボット・精密機械分野に注力。

KPI 指標

● 進捗

		(年度)				
	単位	2015	2016	2017	2018	2019
研究開発費	億円	436	436	454	487	526

体制

各カンパニーは事業領域特有の研究開発を、技術開発本部は全社横断的あるいは将来的な研究開発を行っています。また、各プロジェクトにおいては、カンパニーと技術開発本部が一体となって取り組んでいます。

技術開発本部は、技術企画推進センター、技術研究所、システム技術開発センター、水素チェーン開発センター、ものづくり推進センター、IT 戦略・企画推進センター、業務部、TQM 推進部から構成され、それぞれ協力しながら研究開発を進めています。

● 責任者

取締役常務執行役員 技術開発本部長 中谷 浩

● 責任機関・委員会

定期的にカンパニーと技術開発本部が、市場環境や事業戦略を共有して開発テーマまで合意形成を行っています。また、全社の技術を集約し全社的に重要な研究開発の計画・フォローアップの実施や、全社横断的な技術交流を図り、技術の横通しおよびシナジー効果の推進についても、定期的に実施しています。

研究開発
パフォーマンス
データ

研究開発費(川崎重工グループ(国内・海外))		(年度)				
	単位	2015	2016	2017	2018	2019
総額	億円	436	436	454	487	526
分野別内訳						
船舶海洋		8	8	8	11	9
車両		12	8	8	8	6
航空宇宙システム		43	38	40	61	69
ガスタービン・機械		41	39	38	—	—
エネルギー・環境プラント		11	13	14	39	41
モーターサイクル&エンジン		133	143	158	156	160
精密機械・ロボット		61	53	54	62	59
本社・その他		124	130	130	146	178
売上高比率	%	2.8	2.9	2.9	3.1	3.2
研究開発に従事する従業員数	名	1,791	1,868	1,888	1,941	1,916

(注) 2018年4月に旧航空宇宙と旧ガスタービン・機械の航空エンジン事業を統合し、航空宇宙システムカンパニーを発足、旧プラント・環境カンパニーと旧ガスタービン・機械のエネルギー・船用関連事業を統合し、エネルギー・環境プラントカンパニーを発足させています。また、旧精密機械カンパニーは精密機械・ロボットカンパニーに名称を変更しています。

オープン・イノベーション

オープン・イノベーションに関する方針

当社の技術を結集して「技術のシナジー」を追求するだけでなく、アウトソーシングにより効率的に先進技術を導入しています。自前主義に拘らず外部の優れた技術資源をタイムリーに活用することによって、当社単独では達成できない、または多くの費用・時間がかかる社会課題を解決し、新たな価値を創出します。

オープン・イノベーション 事例

米国のAIスタートアップ企業と提携

当社は、優れたAIソフトウェアの開発技術を有する米国のスタートアップ企業OSARO, Inc. (OSARO社)と提携しました。技術の発展が著しいAI分野において、オープン・イノベーションを積極的に推進し優れた社外の知見を取り入れることで、製品・サービスの開発を加速します。

OSARO社は、2015年にサンフランシスコで創業し、主に産業用ロボット向けの自律制御ソフトウェアを開発・販売するスタートアップ企業で、特に画像認識やモーション制御を行うAI適用ノウハウに強みを有しています。

当社は、これまでOSARO社と共同で、OSARO社が開発したAIの当社製ロボットへの適用可能性について概念実証を行ってきましたが、今回の提携をきっかけに共同開発を本格化します。また、並行して環境認識や動作・経路計画、操作判断といったAI適用ノウハウの蓄積を進め、輸送システム分野、エネルギー分野など幅広い当社製品の自動化・自律化を目指します。

少子高齢化による人手不足やデータ通信技術の発達などを背景に、AIやICT/IoTを活用した製品・サービスの需要が拡大する中、当社ではAIを活用したごみ処理発電プラント向け運転支援システムなど、これまで積極的な製品・サービスの開発に取り組んできました。今後はオープン・イノベーションのさらなる推進により開発体制を強化し、社会に新たな価値を提供し続けていきます。



米国のAIスタートアップ企業と提携(当社プレスリリース2019年10月7日)
https://www.khi.co.jp/pressrelease/detail/20191007_1.html

新製品・新事業開発

2019年度に開発中、あるいは開発完了した代表的な新製品・新開発事業については以下の通りです。

- 航空宇宙システム
 - 「PW1500G*」向けファンドライブギアシステム
- エネルギー・環境プラント
 - 世界最大のガス・ツー・ガソリン(GTG)プラント
 - 新型水素液化機
- 精密機械・ロボット
 - 研削・バリ取り・表面仕上げ用遠隔操縦ロボットシステム「Successor®-G」
- 交通・輸送
 - 液化水素運搬船
 - スーパーネイキッド「Z900」
 - トレイルアドベンチャービークル「TERYX KRX 1000」



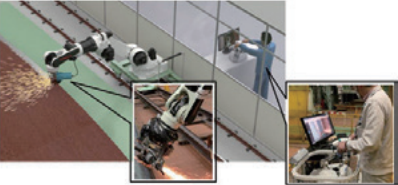
ファンドライブギアシステム



ガス・ツー・ガソリン(GTG)プラント



新型液化機を組み込んだ液化システム



Successor®-Gを用いた研削工程



海上輸送用液化水素タンクの搭載の様子



スーパーネイキッド「Z900」



トレイルアドベンチャービークル「TERYX KRX 1000」

プロセスのイノベーション

当社は、量産品に対して独自の生産システム(KPS: Kawasaki Production System)を採用しています。KPSは、トヨタ自動車の生産システム(TPS: Toyota Production System)をベースに当社が独自に開発し、生産におけるムダの徹底排除を目指しています。

プロセスイノベーションの効果

「個人別作業指示の徹底」と「実績収集に基づく分析」にITを活用し、個別受注品に対してもKPSの適用範囲を広げています。また、デジタルイノベーションを活用した開発・設計プロセスの革新にも取り組み、設計および生産の効率を向上させています。

環境面のイノベーション

当社は、製品の省エネ化・省資源化など環境性能の向上や、生産過程での廃棄物排出量・化学物質使用量の削減など環境負荷低減を進めるため、独自に定めた基準を満たす製品を「Kawasaki グリーン製品」として登録しています。「Kawasaki グリーン製品」には、製品特長を記載した環境ラベルを付与し、お客様をはじめとするさまざまなステークホルダーの皆様に向けて当社の取り組みを発信しています。2019年は、新たに8製品を登録し、3年間の登録期限を迎えた2016年登録の登録更新により、「Kawasaki グリーン製品」は54製品となりました。

環境面のイノベーションによる効果 (川崎重工単体)		(年度)				
	単位	2015	2016	2017	2018	2019
製品貢献によるCO ₂ 排出量の削減効果*	万t-CO ₂	75	90	2,292	2,913	2,314

* 2017年度より計算方法を変更し、当年度に販売した製品の想定使用年数を評価対象期間とするフローベース法を採用し、使用期間にわたる当社製品と業界標準クラス製品とのCO₂排出量の差を算定しています。

 **Kawasaki グリーン製品**
<https://www.khi.co.jp/sustainability/earth/green/>

知的財産管理

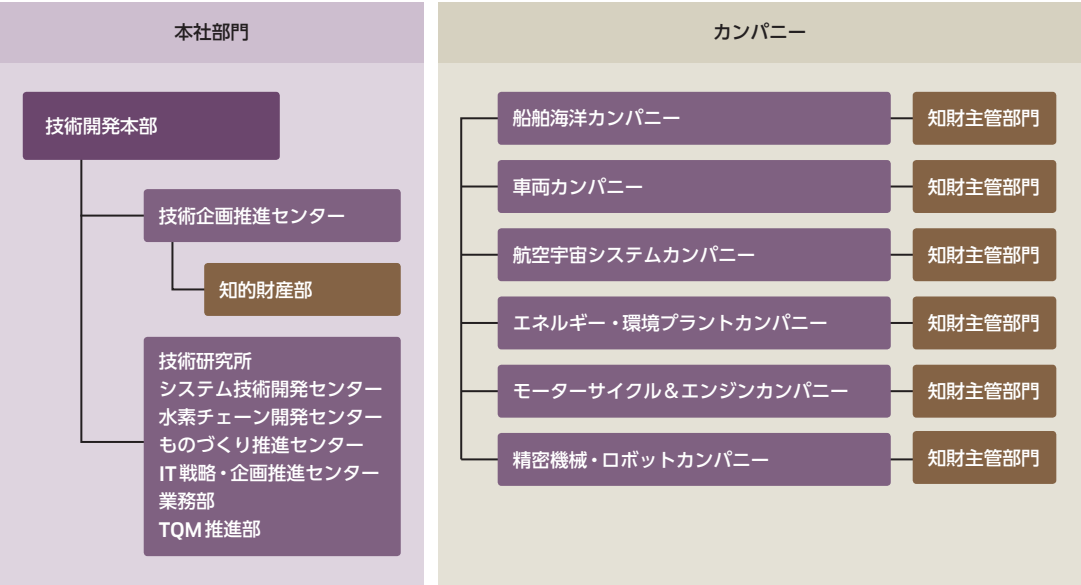
知的財産管理に関する方針

熾烈なグローバル競争を勝ち抜くためには、コア・コンピタンスを活用した事業展開によって企業価値を向上させる必要があります。そのための重要な経営資源である知的財産の確保・活用に向けては、「事業」と「研究開発」に「知財」を加えた三位一体による活動が鍵となります。

活動体制

戦略的知財活動を推進するため、技術開発本部技術企画推進センター知的財産部が全社的な施策の立案・推進を行い、各カンパニーの知財主管部門と連携してそれぞれの事業活動に即した支援を実施する体制を組織しています。

知的財産活動体制図



●責任者

代表取締役副社長執行役員 並木 祐之

●責任機関・委員会

全社の知的財産活動に関する運営・基本方針策定などを行う知的財産権委員会を開催しています。

戦略的知財活動

事業企画の初期段階から参画し、知財情報を活用した事業戦略立案に資する情報の提供、戦略の提言、事業戦略を強化する知財戦略の立案と推進を行うことで、経営戦略、事業戦略と連動した知財活動の実践に努めています。

当社ブランドの不正使用対策

当社ブランドを無断使用した営業活動や模倣品の製造販売、類似商標の使用や商標登録出願などに対し、商標権などの権利に基づき、然るべき対抗措置を講じています。この活動を一層展開することにより、当社ブランドに対する市場の信頼を守り、さらに高めていくことに貢献していきます。

発明奨励制度

従業員が行った発明に対しては、特許法職務発明規定を踏まえ、出願時（出願報奨）、登録時（登録報奨）、実施時（実績報奨）にそれぞれ報奨する旨を社内規程に定め、確実に実施しています。さらに、発明に対して秘匿戦略をとった場合についても同様に報奨しています。特に実績報奨金は会社への貢献度を十分に考慮して支給しており、その水準は同業他社や社会の動向を踏まえて、適正となるよう努めています。

従業員への教育

知的財産が事業競争力を高めるための重要な経営資源であること、それゆえ自社の知的財産権の確保・活用に努め、また有効な第三者の知的財産権を尊重することが基本事項であるとして、各職位階層に応じた知財マインド高揚活動を実施しています。

環境経営

マネジメント
アプローチ

重要課題とアプローチ

世界的に気候変動リスク（大型台風、ハリケーン、森林災害、洪水など）が高まる中、日本の令和2年度環境白書（環境省、2020年6月発行）において、頻発する自然災害を取り上げ、「気候危機」という表現が初めて明記されました。今後、持続可能な社会の実現に向けた要求がますます高まると考えられますが、川崎重工グループは創立以来120年以上にわたって輸送・エネルギー・環境・その他産業用機械関連ビジネスを展開しており、当社グループが培ってきた技術が、この要求に対して大きく貢献できると考えます。

当社グループは地球温暖化の防止、気候変動対策、環境負荷の低減、生物多様性の保全などの環境保全と事業経営を一体化した「環境経営」に取り組んでいます。

長期目標

● Kawasaki 地球環境ビジョン2050

当社グループは、直面する課題と中長期的な課題に対し、具体的な施策を立案する際の道標として、2017年に将来のあるべき姿である「Kawasaki 地球環境ビジョン 2050」を策定しました。この長期環境ビジョンは、3つのFREE（①CO₂ FREE：CO₂排出ゼロ、②Waste FREE：廃棄物ゼロ、③Harm FREE：有害化学物質ゼロ）を掲げています。



Kawasaki 地球環境ビジョン2050
<https://www.khi.co.jp/sustainability/earth/policy.html>

重点活動 / 中長期目標 / 進捗

● 3か年中期環境経営計画

「Kawasaki 地球環境ビジョン 2050」の実現に向け、具体的な取り組み課題を3か年ごとの中期環境経営計画の中に織り込み、活動を行っています。「第10次環境経営活動基本計画（2019年度～2021年度）」において、以下の通り目標と重点施策を定めています。

「第10次環境経営活動基本計画」の目標と重点施策、2019年度実績

CO₂ FREE (低炭素社会の実現)

● 目標

CO₂売上高原単位を2021年度に2013年度比20%削減(当社単体)

● 重点施策

- 自家発電設備の積極活用
- 再生可能エネルギー活用
- 省エネルギー活動
- Kawasaki グリーン製品をはじめとした製品貢献によるCO₂排出量削減効果の拡大

● 2019年度実績

- CO₂売上高原単位 22.8t-CO₂/億円(2013年度比21.6%減少)
- 自家発電設備を運用中の岐阜・神戸・明石の各工場でワーキンググループ活動を開始(現状の問題と課題を整理し、既存設備に対するシステム構成、経済性、CO₂削減の改善を検討)
- 再エネ導入促進のガイドラインを策定(2020年度発行予定)
- 省エネ促進のガイドラインを策定(2020年度発行予定)
- 製品によるCO₂排出量の削減効果 2,314万t-CO₂(2019年度販売製品)

Waste FREE (循環型社会の実現)

● 目標

直接埋め立て廃棄物÷廃棄物総発生量を1%以下(当社単体)

● 重点施策

- 分別廃棄のさらなる徹底
- 水使用の用途と量の詳細把握を実施

● 2019年度実績

- 最終処分率0.2% (目標達成)
- 法定の処理委託先現地確認情報を集約・整理し、共有化
- 水使用の用途とその使用量の詳細調査を実施(用途の把握状況 全社平均15%)

Harm FREE (自然共生社会の実現)

● 目標

環境リスクを低減しながら生物多様性を尊重した工場運営を行う

● 重点施策

- 有害化学物質の適正な管理と代替え検討(グループ全体で環境リスクの低減)
- 工場における樹種の把握と在来種への置き換え、および全社の森林保全活動の継続

● 2019年度実績

- 工場運営における新たな環境リスクなどは発生せず計画を遂行した
 - ジクロロメタン、六価クロム、主要VOCの適正管理を維持(使用量は前年並みまたは微増減、使用の廃止につながる代替物の目途たらず)
 - 工場緑地の適正管理を継続
 - 自主設定指標に満たない緑地面積相当を補完するため、兵庫県多可町、高知県仁淀川町*で森林保全活動を実施(指標に届かず)
- * 全社活動に含まず



第10次環境経営活動基本計画
<https://www.khi.co.jp/sustainability/earth/plan.html>

環境報告書2020 - 2019年度の事業活動の総括
https://www.khi.co.jp/sustainability/KHI_kankyohoukokusyo_2020.pdf

環境の基本方針

当社グループが共有すべき価値観、環境経営活動の原則ならびに構成員一人ひとりの日々の行動に求められる指針を「環境憲章」に定めています。

● 環境憲章【1999年制定(2010年改訂)】

● 環境基本理念

川崎重工グループは「ものづくり」を通じて社会の発展に寄与することを基本に据え、「陸・海・空にわたる基礎産業企業」としてグローバルに事業を展開する中で、地球環境問題の解決を図るため、「低炭素社会の実現」、「循環型社会の実現」及び「自然共生社会の実現」を目指し、環境に調和した事業活動と地球環境に配慮した自社製品・サービスを通じて、社会の「持続可能な発展」に貢献する。

● 行動指針

- ①地球環境問題は、人類共通の重要課題と自覚し、環境との調和を経営の最重要課題の一つとして、自主的・積極的にグローバルに取り組む。
- ②生産活動において、省資源・省エネルギー・リサイクル・廃棄物の削減に取り組み、環境への負荷の低減を推進する。
- ③製品企画、研究開発、設計段階において、資材の購入、製造、流通、使用、廃棄の各段階での環境負荷をできる限り低減するよう配慮する。
- ④事業活動による生態系への影響の最小化を図るとともに、生態系の保全に積極的に取り組む。
- ⑤地球環境問題解決のために、環境保全、省エネルギー、省資源に有効な新技術・新製品を開発し、社会に提供する。
- ⑥環境関連の法規、規則、協定および関連業界の自主行動計画等を遵守するにとどまらず、必要に応じて自主管理基準を設定し、一層の環境管理レベルの向上に努める。
- ⑦環境教育・広報活動を通じ、全従業員の地球環境問題への意識の高揚を図り、一人ひとりがライフスタイルの見直しや社会貢献活動への参加を促進する。
- ⑧環境経営活動に関する環境マネジメントシステムを構築し、定期的に環境経営に関する会議を開催し、見直しを行い、活動の継続的改善を図る。



環境憲章“基本理念と行動指針”
<https://www.khi.co.jp/sustainability/earth/policy.html>

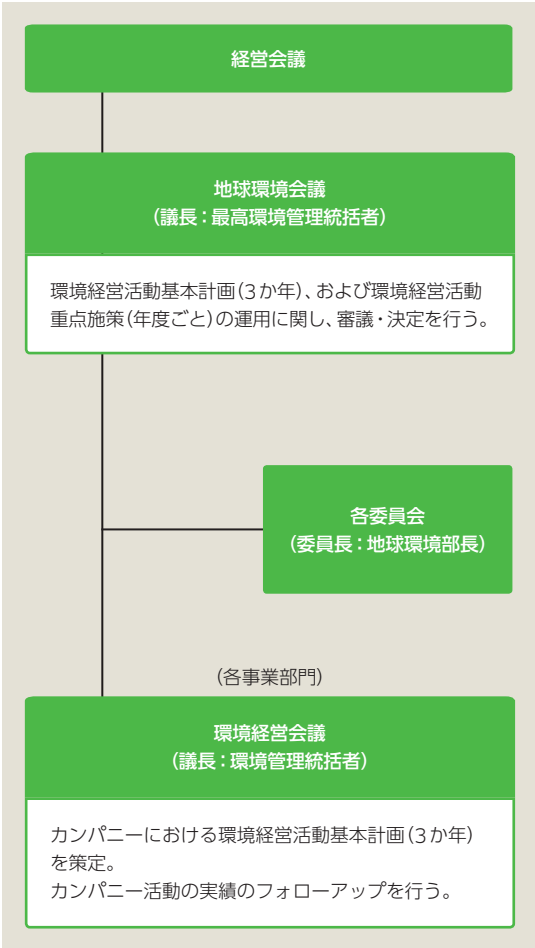
環境経営推進体制

最高環境管理統括者（環境管理担当役員）は、全社環境経営活動を統括管理し、環境問題に関する一切の責任と権限を有します。また、同時に省エネ法の定めるところによる「エネルギー管理統括者」に就き、エネルギー管理業務を統括管理します。環境管理・エネルギー管理は、各事業部門の環境管理担当部門を中心に管理体制を構築しています。

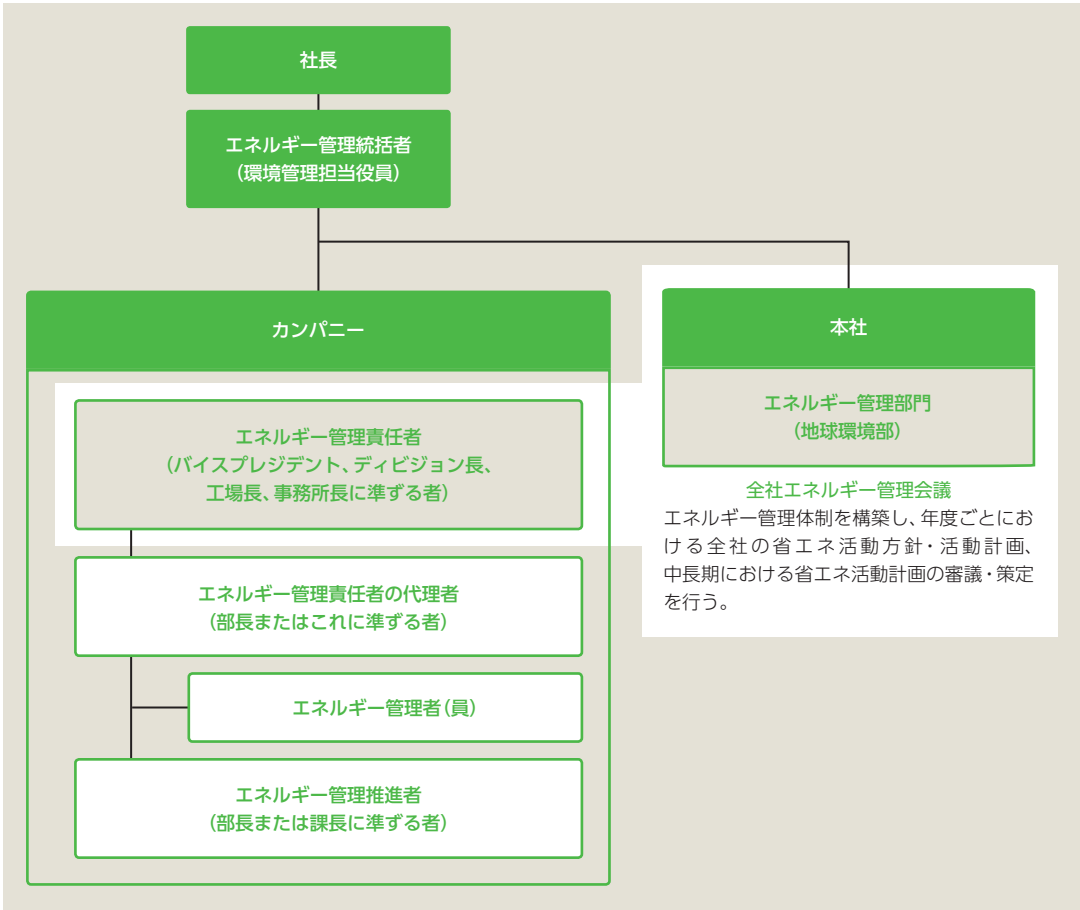
環境管理体制



運営体制



エネルギー管理体制



●責任者

環境管理担当役員（最高環境管理統括者、エネルギー管理統括者、地球環境会議議長）
代表取締役副社長執行役員 並木 祐之

環境マネジメントシステム

●川崎重工グループにおける環境管理体制

当社グループでは、環境管理を推進するため、当社および関連企業において、環境マネジメントシステム（EMS）を構築しています。当社の生産拠点および国内外の関連企業におけるISO14001・簡易EMS・自己宣言いずれかの構築が、当社が定める範囲について完了しています。

環境マネジメントシステム（EMS）の確立
<https://www.khi.co.jp/sustainability/earth/base/>
環境報告書 2020-環境マネジメントシステム構築状況
https://www.khi.co.jp/sustainability/KHI_kankyohoukokusyo_2020.pdf

環境経営

パフォーマンス
データ

CO₂ FREE (低炭素社会の実現)

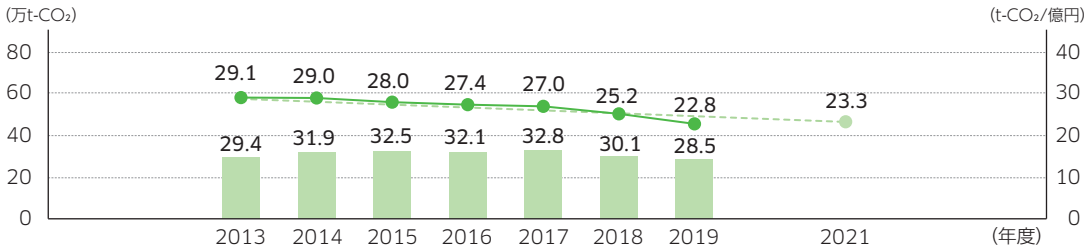
第10次計画目標

CO₂売上高原単位を2021年度に2013年度比20%削減(当社単体)

生産活動におけるCO₂排出量の削減

2019年度は、CO₂売上高原単位22.8t-CO₂/億円(2013年度比21.6%減少)となっており、2021年度目標を達成するペースで推移しています。

●生産活動におけるCO₂排出量(川崎重工単体)



■ CO₂排出量(左軸) ● CO₂原単位(右軸) ● CO₂原単位目標(右軸)

(注1) CO₂原単位は、CO₂排出量を売上高で除した値です。

(注2) 燃料および熱のCO₂排出係数は、資源エネルギー庁が公表する値を使用しています。

(注3) 電力のCO₂排出係数は、環境省が公表する電気事業者別、年度別の値を使用しています。

サプライチェーンにおけるCO₂排出量の算出

●生産活動におけるエネルギー使用量

(年度)						
	単位	2015	2016	2017	2018	2019
全体	万GJ	914	899	932	920	934
川崎重工単体	万GJ	621	613	640	629	641
国内連結子会社	万GJ	77	74	71	72	70
海外連結子会社	万GJ	216	212	221	219	223

●生産活動におけるCO₂排出量

(年度)						
	単位	2015	2016	2017	2018	2019
全体	万t-CO ₂	50.0	49.2	50.2	47.4	45.8
川崎重工単体	万t-CO ₂	32.5	32.1	32.8	30.1	28.5
国内連結子会社	万t-CO ₂	4.1	3.8	3.6	3.6	3.5
海外連結子会社	万t-CO ₂	13.4	13.3	13.8	13.7	13.8
第三者認証 (国内(当社含む)/海外)	あり (41拠点/ 24拠点)	あり (42拠点/ 24拠点)	あり (21社/ 24社)	あり (21社/ 24社)	あり (25社/ 24社)	あり (25社/ 24社)

(注1) CO₂排出係数は、環境省が公表する電気事業者別、年度別の値を使用しています。

(注2) 海外の電力使用によるCO₂排出係数はGHGプロトコルの公開値を採用しています。

集計対象の国内連結子会社、海外連結子会社については、 P.54「環境データの集計対象範囲」をご覧ください。

●川崎重工グループ全体のScope1、2算定結果(単位：万t-CO₂)

(年度)

カテゴリー	算定対象	2015	2016	2017	2018	2019
Scope1						
直接排出	自社での燃料の使用や 工業プロセスによる直接排出	17.6	17.9	17.6	16.2	16.9
Scope2						
エネルギー起源の間接排出	自社が購入した電気・熱の 使用に伴う間接排出	32.6	31.3	32.6	31.1	29.0
第三者認証 (国内(当社含む)/海外)	あり (41拠点/ 24拠点)	あり (42拠点/ 24拠点)	あり (21社/ 24社)	あり (21社/ 24社)	あり (25社/ 24社)	あり (25社/ 24社)

集計対象の国内連結子会社、海外連結子会社については、 P.54「環境データの集計対象範囲」をご覧ください。

●川崎重工単体のScope3の算定結果(単位：万t-CO₂)

(年度)

カテゴリー	算定対象	2015	2016	2017	2018	2019
Scope3(その他の間接排出) 上流						
① 購入した製品・サービス	原材料・部品、仕入製品・販売に係る資材 などが製造されるまでの活動に伴う排出	543.2 (10.0%)	556.6 (9.6%)	603.3 (6.5%)	604.9 (4.5%)	194.0 (1.6%)
② 資本財	自社の資本財の建設・製造から発生する 排出	25.4 (0.5%)	22.3 (0.4%)	27.6 (0.3%)	29.3 (0.2%)	23.8 (0.2%)
③ Scope1、2に含まれない燃料および エネルギー関連活動	他者から調達している燃料の調達、電気 や熱などの発電などに必要な燃料の調達 に伴う排出	3.6 (0.1%)	3.8 (0.1%)	3.9 (0.0%)	3.7 (0.0%)	3.7 (0.0%)
④ 輸送、配送(上流)	原材料・部品、仕入製品・販売に係る資材 などが自社に届くまでの物流に伴う排出	0.7 (0.0%)	0.8 (0.0%)	0.8 (0.0%)	0.8 (0.0%)	0.8 (0.0%)
⑤ 事業から出る 廃棄物	自社で発生した廃棄物の輸送、処理に 伴う排出	0.7 (0.0%)	0.7 (0.0%)	1.9 (0.0%)	1.2 (0.0%)	1.2 (0.0%)
⑥ 出張	従業員の出張に伴う排出	1.5 (0.0%)	1.4 (0.0%)	1.4 (0.0%)	1.5 (0.0%)	1.3 (0.0%)
⑦ 雇用者の通勤	従業員が事業所に通勤する際の移動に 伴う排出	0.6 (0.0%)	0.6 (0.0%)	0.6 (0.0%)	0.7 (0.0%)	0.7 (0.0%)
⑧ リース資産(上流)	自社が賃借しているリース 資産の操業に伴う排出(Scope1、2で 算定する場合を除く)	Scope1、2 に含めて 算定	Scope1、2 に含めて 算定	Scope1、2 に含めて 算定	Scope1、2 に含めて 算定	0.0 (0.0%)

Scope3(その他の間接排出) 下流

⑨ 輸送、配送(下流)	製品の輸送、保管、荷役、小売に伴う排出	0.0 (0.0%)	0.0 (0.0%)	0.0 (0.0%)	0.0 (0.0%)	0.0 (0.0%)
⑩ 販売した製品の加工	事業者による中間製品の加工に伴う排出	対象外*1	対象外*1	対象外*1	対象外*1	対象外*1
⑪ 販売した製品の使用	使用者(消費者・事業者)による製品の 使用に伴う排出	4,839.0 (89.1%)	5,208.8 (89.6%)	8,679.6 (93.0%)	12,682.3 (95.1%)	11,855.0 (98.0%)
⑫ 販売した製品の廃棄	使用者(消費者・事業者)による製品の 廃棄時の輸送、処理に伴う排出	対象外*1	対象外*1	対象外*1	対象外*1	対象外*1
⑬ リース資産(下流)	賃貸しているリース資産の運用に伴う 排出	対象外*2	対象外*2	対象外*2	対象外*2	対象外*2
⑭ フランチャイズ	フランチャイズ加盟者における排出	対象外*2	対象外*2	対象外*2	対象外*2	対象外*2
⑮ 投資	投資の運用に関連する排出	17.6 (0.3%)	17.1 (0.3%)	17.4 (0.2%)	17.3 (0.1%)	17.3 (0.1%)

第三者認証 (カテゴリー①と⑪について)	あり	あり	あり	あり	あり
-------------------------	----	----	----	----	----

*1 現時点では参考となるデータが確認できていないため、算定対象から除外する。

*2 当事業の範囲外のため、算定対象から除外する。

物流過程におけるCO₂排出量の削減

●物流過程におけるCO ₂ 排出量と原単位(川崎重工単体)						
	単位	2015	2016	2017	2018	2019
CO ₂ 排出量	千 t-CO ₂	3.77	4.22	4.03	4.23	4.08
CO ₂ 原単位	t-CO ₂ / 億円	0.325	0.360	0.332	0.354	0.326

(注 1) CO₂ 原単位は、CO₂ 排出量を売上高で除した値です。
(注 2) CO₂ 排出係数は、資源エネルギー庁が公表する値を使用しています。

●物流過程におけるエネルギー使用量(川崎重工単体)						
	単位	2015	2016	2017	2018	2019
物流過程における エネルギー使用量	万 GJ	5.54	6.21	5.92	6.24	6.04

再生可能エネルギーの利用

●太陽光発電量(FITによる販売量を含む) (川崎重工と川重商事、川重冷熱の合計)						
	単位	2015	2016	2017	2018	2019
太陽光発電量 (FITによる販売量を含む)	MWh	5,007	5,019	5,236	4,749	4,883

製品貢献によるCO₂排出量の削減

●製品貢献によるCO ₂ 排出量の削減効果(川崎重工単体)						
	単位	2015	2016	2017	2018	2019
製品貢献によるCO ₂ 排出量 の削減効果	万 t-CO ₂	75	90	2,292	2,913	2,314

(注 1) CO₂ 排出係数は、環境省が公表する算定方法・排出係数一覧の値を使用しています。
(注 2) 製品のエネルギー利用効率向上を理由とする製品貢献によるCO₂ 排出量の削減効果は、業界標準クラス製品との比較により算定しています。
(注 3) 排熱・廃棄物・再生可能エネルギーの利用は、回収した全エネルギーを製品貢献によるCO₂ 排出量の削減効果としています。

**低炭素社会の実現**
<https://www.khi.co.jp/sustainability/earth/lowcarbon/>
環境報告書 2020 - CO₂ FREE
https://www.khi.co.jp/sustainability/KHI_kankyohoukokusyo_2020.pdf

Waste FREE (循環型社会の実現)

第 10 次計画目標

直接埋め立て廃棄物÷廃棄物総発生量を 1% 以下(川崎重工単体)

分別廃棄の徹底

- 廃棄物総排出量の削減
2019 年度における最終処分率は 0.2% となっており、目標である 1% 以下を達成しました。

●廃棄物総排出量と最終処分率(川崎重工単体)						
	単位	2015	2016	2017	2018	2019
産業物総排出量	万 t	5.14	5.11	5.15	5.25	5.02
最終処分率	%	0.1	0.2	0.2	0.1	0.2

水資源の保全

●水使用量(川崎重工単体)						
	単位	2015	2016	2017	2018	2019
上水	千 m ³	636	574	654	703	584
工業用水	千 m ³	1,182	1,374	951	1,255	1,190
地下水	千 m ³	4,082	4,152	4,555	4,541	4,209

**循環型社会の実現**
<https://www.khi.co.jp/sustainability/earth/recycling/>
環境報告書 2020 - Waste FREE
https://www.khi.co.jp/sustainability/KHI_kankyohoukokusyo_2020.pdf

Harm FREE (自然共生社会の実現)

第 10 次計画目標

環境リスクを低減しながら生物多様性を尊重した工場経営を行う。

有害化学物質の削減

●管理対象化学物質の排出量・取扱量(川崎重工単体)							(年度)
		単位	2015	2016	2017	2018	2019
管理対象科学物質の 排出量・取扱量	ジクロロメタン	t	39	47	32	29	24
	有害重金属	t	13	13	12	14	13
	主要 VOC(トルエン、キシレン、 エチルベンゼン) 原単位	kg/億円	78.5	72.9	70.0	61.7	56.0

(注 1) 主要 VOC 原単位は、排出量を売上高で除した値です。
(注 2) 有害重金属は、六価クロム化合物の取扱量を合計した数値を示しています。削減活動は、それぞれの物質ごとに取り組んでいます。

**自然共生社会の実現**
<https://www.khi.co.jp/sustainability/earth/symbiotically/>
環境報告書 2020 - Harm FREE
https://www.khi.co.jp/sustainability/KHI_kankyohoukokusyo_2020.pdf

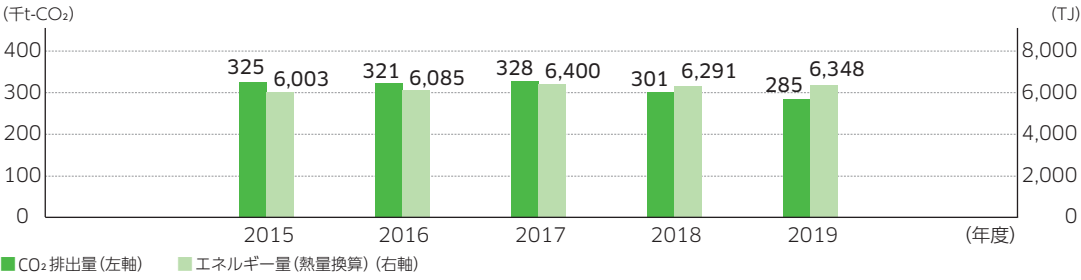
そのほかの環境データ

2019 年度の環境データ(川崎重工単体)

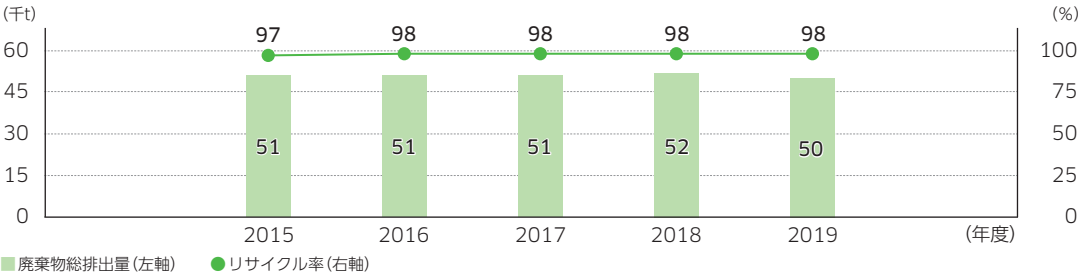
		単位	全社	2018 年度比	
INPUT	エネルギー合計(熱量換算)	TJ	6,348	+ 1%	
	購入電力量	MWh	407,548	± 0%	
	燃料使用量	TJ	2,346	+ 1%	
	再生可能エネルギー量	MWh	1,526	− 2%	
	主たる原材料(鋼材)	万t	11	± 0%	
	水資源量	千m³	5,983	− 8%	
大気	エネルギー起源CO₂排出量	t	285,123	− 5%	
	SOx	t	4	+ 78%	
	NOx	t	129	− 23%	
	ばいじん量	t	6	− 7%	
	OUTPUT	排水量	千m³	4,497	− 2%
水域		COD	t	7	+ 24%
		窒素	t	24	+ 12%
		リン	t	1未満	+ 1%
		廃棄物	総排出量	t	50,181
リサイクル	t		48,933	− 5%	
そのほか(焼却・埋立)	t		1,247	+ 4%	
そのほか	貨物輸送に伴うCO₂排出量	t	4,081	− 4%	

(注) 原単位算出の分母となる売上高など財務情報は、別途発行の財務・非財務統合報告書「Kawasaki Report」をご覧ください。
<https://www.khi.co.jp/sustainability/library/report/>

●エネルギー合計量(熱量換算)とエネルギー起源 CO₂排出量(川崎重工単体)



●廃棄物総排出量とリサイクル率(川崎重工単体)



事業所別環境データや関連企業の環境データは、当社 Web サイトおよび環境報告書で開示しています。

**環境データ** (川崎重工環境データ / 事業所別環境データ / 関連企業の環境データ)
<https://www.khi.co.jp/sustainability/earth/data/>

**環境報告書 2020 - 環境データ**
https://www.khi.co.jp/sustainability/KHI_kankyohoukokusyo_2020.pdf

TCFD に沿った情報開示の取り組み

当社は、2019 年 9 月に TCFD 提言へ賛同する署名を行いました。当社の事業における気候変動に係るリスクと機会の開示などステークホルダーの皆様への情報開示をより充実させていきます。
当社が考える気候変動に係るリスクと機会は、環境報告書 2020 で開示している通りです。

**環境報告書 2020 - 気候変動に係るリスクと機会**
https://www.khi.co.jp/sustainability/KHI_kankyohoukokusyo_2020.pdf

環境データの集計対象範囲

当社の環境管理対象となる国内連結子会社ならびに海外連結子会社は、環境報告書 2020 で開示している通りです。

**環境報告書 2020 - 環境マネジメントシステム構築状況**
https://www.khi.co.jp/sustainability/KHI_kankyohoukokusyo_2020.pdf

お取引先との協働 **M**

マネジメント・
アプローチ

重要課題とアプローチ

川崎重工グループが事業を行っていく上でお取引先は重要なパートナーの一つです。コンプライアンス、人権・労働・安全衛生や地球環境への配慮など、CSR の考えに沿った調達活動を行うことは必要不可欠です。そのためには、当社グループだけではなくパートナーであるお取引先にもご協力いただき、サプライチェーン全体での CSR の取り組みを積極的に推進していかなければなりません。

重点活動 / 中長期目標

サプライチェーン全体の CSR リスクを認識し、お取引先と共に CSR 活動を推進することで顧客や社会からの要請に応えていきます。

- 「中計 2019」での達成像
 - 国内外の主要なお取引先に対し CSR 調達アンケートを実施するなどし、お取引先各社の CSR への関心度を高める。

進捗 / 成果 / 課題

- 2019 年度目標
 - 「CSR 調達ガイドライン」の改訂やお取引先への説明会を踏まえ、国内の主要なお取引先に対して CSR 調達アンケートを実施し、お取引先各社の CSR 活動の現状を把握するとともに、お取引先への周知と CSR 意識の向上を図る。
- 2019 年度実績
 - 国内主要なお取引先に対してアンケート調査を実施し、480 社から回答を入手
 - 「サプライチェーン全体でのさらなる CSR 活動の推進に向けて」と題した取組推進依頼文書を以下の 3 文書と合わせてお取引先に配付
 1. 川崎重工グループ行動規範
 2. CSR 調達ガイドライン
 3. 川崎重工グループ人権方針
 - 航空宇宙システムカンパニー 航空宇宙ディビジョンのお取引先に対して「お取引先とともに推進する CSR」と題した説明会を実施
(注) 他カンパニーについては 2018 年度に実施
- 2020 年度目標
 - 2018 年度に引き続き、海外の主要なお取引先に対して CSR 調達アンケートを実施し、各社の CSR 活動の現状を把握するとともに、お取引先への周知と CSR 意識の向上を図ります。
 - 各種グループ方針 (川崎重工グループ資材調達方針、川崎重工グループ CSR 調達ガイドライン) を制定し、グループ全体での CSR 調達活動を推進します。

資材調達の基本方針

- 川崎重工グループ資材調達方針
- 【基本方針】
川崎重工グループの経営原則である「カワサキグループ・ミッションステートメント」に基づき、調達活動を推進します。
- 公平・公正な取引
お取引先の選定においては、広く公平な機会を提供し、品質、価格、納期、技術開発力などを総合的かつ公正に評価した上で、誠実に選定を行います。
- お取引先とのパートナーシップ
川崎重工グループは、お取引先と互いのビジョン・立場を尊重し、長期的視点に立って、信頼関係を構築し、相互の競争力強化と繁栄を目指します。

- コンプライアンス
関連法規、社会規範を遵守します。また、取引を通じて知り得た情報を適切に管理するとともに、機密情報については、その保持と漏洩の防止を徹底します。
- 人権・労働・安全衛生への配慮
人権ならびに労働環境や安全衛生に配慮した調達活動を推進します。

グリーン調達による地球環境との調和

製品に使用する資材について、地球環境に配慮した調達を推進します。

また、「川崎重工グループ資材調達方針」と「紛争鉱物調達方針」を当社 Web サイトに開示し、当社の資材調達における基本的な考え方をパートナーであるお取引先にお伝えしています。

●方針の適用範囲

川崎重工グループ、および資材調達のお取引先

 **川崎重工グループ資材調達方針**
<https://www.khi.co.jp/sustainability/social/suppliers/pdf/plan1.pdf>
紛争鉱物調達方針
<https://www.khi.co.jp/sustainability/social/suppliers/pdf/minerals.pdf>

体制

日常業務における調達活動は、各カンパニー・ディビジョンの責任・権限において行っています。

カンパニーを横断する会議体として、年に 1 回、調達管掌役員も出席する調達部門長会議を本社調達本部主催で開催し、各カンパニー・ディビジョンが定めている調達に関する KPI の前年度実績のフォローや当年度の活動予定を共有するほか、CSR 調達をはじめとした全社に共通する調達施策や方針の決定などを行っています。

お取引先との協働

パフォーマンス データ

CSR 調達

CSR 調達に対する当社の取り組み

Web サイトで当社グループの CSR 調達に対する考え方とお取引先への要望事項を記載した「川崎重工グループ CSR 調達ガイドライン」(2012 年初版制定・2020 年グループ方針として再制定) を開示するとともに、2016 年度には、国内のお取引先を対象にアンケート調査を実施し、約 1,400 社のお取引先にご協力をいただきました。また、2018 年度には、海外の主要なお取引先 (計 65 社)、2019 年度には、国内主要お取引先 (計 480 社) を対象としたアンケート調査を実施しています。

さらに 2018 年度からは、お取引先に対して、当社の CSR に対する考え方について直接ご説明をする場を設けています。説明会では、サプライチェーン・マネジメント上の重要課題である人権問題や環境問題などをお伝えし、CSR への取り組みを強化していただけるよう要請しています。2018 年度・2019 年度においてお取引先に対する CSR 活動推進説明会を 10 回実施し、合計で約 1,000 名 (約 700 社) の方にご参加いただきました。加えて、2019 年度には国内お取引先向けに「サプライチェーン全体でのさらなる CSR 活動の推進に向けて」と題した文書を発信し取り組みの推進を図っています。

また、当社では、お取引先と取り交わす基本契約書において、双方が企業の社会的責任の重要性を認識し、環境、社会の持続的発展を踏まえた事業活動および社会活動に自主的かつ積極的に取り組むことを明記しています。2020 年度からは、基本契約書においてお取引先が当社の「CSR 調達ガイドライン」を遵守するように努めることを明記し、より一層、お取引先と協働し CSR 調達を実践しています。

また、従業員に向けても、社内研修で CSR 調達について講義を行い、担当者の CSR 意識を高めるべく取り組んでいます。

なお、資機材の調達活動を行っている国内外の当社グループ各社におきましても、各社の事業形態に適合した形で各社の Web サイトを通じて CSR 調達方針などを開示するなど、グローバルかつ当社グループ全体での CSR 調達を志向しています。今後も当社グループは、パートナーであるお取引先と共に、サプライチェーン全体で CSR の取り組みを推進していきます。

 **川崎重工グループ CSR 調達ガイドライン**
https://www.khi.co.jp/sustainability/pdf/csr_tyoutatsu_guideline.pdf

サプライチェーンのリスク評価

2016 年度、当社は「CSR 調達ガイドライン」の遵守状況を把握するために、国内のお取引先を対象にアンケート調査を実施し、約 1,400 社のお取引先にご協力をいただきました。また、2018 年度には、海外の主要なお取引先 (計 65 社)、2019 年度には、国内主要お取引先 (計 480 社) を対象としたアンケート調査を実施しています。今後は本アンケート結果を基に、サプライチェーン全体での CSR の取り組みをより強化するべく施策を実行していきます。

お取引先のキャパシティビルディングおよびインセンティブ

当社では、6 つのカンパニー体制により幅広い分野の資材を調達しており、事業ごとに必要に応じてお取引先を対象に品質・デリバリーにおけるパフォーマンス向上などを目的とした研修会や表彰制度を行っています。

資材調達に関するコンプライアンスの徹底

当社では、当社グループの調達部門を対象に「下請代金支払遅延等防止法 (下請法)」や「建設業法」など調達関連法規の遵守を目的とした集合研修を毎年実施しています。特に下請法については、次の通り調達部門に限らず積極的な周知・啓発の取り組みを継続しています。

- 他社の違反事例などを参考にした「下請法違反事例集」を 2009 年 10 月に作成
- 各業務にて陥りがちな下請法違反行為を確認・是正するためのツールとして、「下請法自主監査チェックリスト」を 2013 年 4 月にイントラネットに掲載し、全従業員に幅広く啓発
- 2011 年度より、主に設計・製造部門を対象とした研修を各工場および主要連結子会社で実施しており、2019 年度は 953 人が受講 (参考：累計受講者数は 6,889 名)

紛争鉱物に関する取り組み

当社グループでは、2013年12月に「紛争鉱物調達方針」を当社Webサイトに開示し、コンゴ民主共和国およびその周辺国で産出される錫、タンタル、タンブステン、金の調達・使用によって、当該国での紛争や非人道的行為へ加担する意思はないことを表明しています。

また、「CSR調達ガイドライン」において、お取引先に対しても同様の取り組みを要請しています。

 **紛争鉱物調達方針**
<https://www.khi.co.jp/sustainability/social/suppliers/pdf/minerals.pdf>
川崎重工グループCSR調達ガイドライン
https://www.khi.co.jp/sustainability/pdf/csr_tyoutatsu_guideline.pdf

サプライチェーンにおける人権対応

お取引先への働きかけ(方針の周知、教育など)

人権尊重や強制労働・児童労働の禁止を含めたCSRをサプライチェーン全体で推進していくことを目的として、お取引先に期待するCSR活動の指針として「CSR調達ガイドライン」を作成し、当社Webサイトで公開するとともに、お取引先の皆様に配付を行っています。2020年度からは、基本契約書においてお取引先が当社の「CSR調達ガイドライン」を遵守するように努めることを明記しています。お取引先へのアンケート調査やCSR活動推進説明会、基本契約書を通じて、人権対応を含めたCSRへの取り組みを強化するよう要請しています。

 **川崎重工グループCSR調達ガイドライン**
https://www.khi.co.jp/sustainability/pdf/csr_tyoutatsu_guideline.pdf

製品責任

マネジメント・アプローチ

重要課題とアプローチ

川崎重工グループのようなインフラ製品を多く抱える業態において、お客様に安心して製品・サービスをご利用いただくことは重要な経営課題です。「川崎重工グループ行動規範」においても、「製品・サービスの品質と安全性」を掲げており、高機能・高品質で安全な製品・サービスを提供することを明記しています。

重点活動/中長期目標

- 「中計2019」での達成像
 - グループ全体で品質保証・製品安全の体制が整備されている。
 - 製品安全法令違反件数：ゼロ

進捗/成果/課題

- **2019年度目標**
 - 各カンパニー・ディビジョンの実態調査
 - 「川崎重工グループ品質保証方針」の策定
 - グループ全体として品質管理を徹底する体制の構築
- **2019年度実績**
 - 各カンパニー・ディビジョンの品質保証体制について、TQM手法によるレベル調査を実施、実情を把握
 - 「川崎重工グループ品質保証方針」について検討開始
 - 全社品質会議を通してグループ全体の情報共有化、活動促進
 - 製品安全法令違反件数：ゼロ
- **2020年度目標**
 - TQMレベル調査による実態調査の継続
 - 「川崎重工グループ品質保証方針」の策定
 - 全社品質会議による情報共有と活動促進の継続、全社品質管理教育体制の構築

品質・安全に関する方針

「川崎重工グループ行動規範」において「製品・サービスの品質と安全性」を掲げており、高機能・高品質で安全な製品・サービスをお客様に提供することを明記しています。

- **方針の適用範囲**
川崎重工グループ

 **川崎重工グループ行動規範**
<https://www.khi.co.jp/sustainability/bcg/>

体制

技術開発本部内にTQM推進部を設置し、全社的な品質保証活動を推進しています。また、各カンパニー・ディビジョンにおいても品質保証を担当する部署を設置しており、カンパニー内の品質保証活動を推進しています。

- **責任者**
代表取締役副社長執行役員（TQM担当） 並木 祐之
- **責任機関・委員会**
定期的に品質保証を含めた全社的なTQM体制の構築・強化に関わる方針・計画などを策定して推進していきます。

製品責任 M

パフォーマンス
データ

品質・安全に関するマネジメント

製品安全実現のプロセスを機械安全の国際規格ISO12100に準拠させるべく、カンパニー・ディビジョンにおける製品安全の内部規程の見直しを行っています。 これにより、設計部門におけるリスクアセスメントの実施とリスクの大きさに応じた適切なリスクの低減対策の実施が設計工程に組み込まれることになります。

- 基本安全規格：共通に利用できる基本概念
 - ISO12100 機械類の安全性－設計の一般原則、リスクアセスメントおよびリスク低減
- グループ安全規格：広範囲の機械類で利用
 - ISO13849-1 制御機械の安全性
 - IEC62061 電気、電子、プログラマブル電子安全関連システムの機能安全
 - IEC60204-1 機械の電気装置
 - IEC61000-6-4 EMC(エミッション)
 - IEC61000-6-2 EMC(イミュニティ)
- 個別機械安全規格：特定の機械に対する安全要件を規定
 - ISO10218-1 産業用ロボット安全

品質・安全に関する教育・啓発

機械安全を実現する当事者である各カンパニー・ディビジョンの技術部門を対象にして、機械安全の説明会と、リスクアセスメント研修を順次実施し、機械安全の趣旨と実務の浸透を図っています。

品質・安全に関する違反・事故件数、内容、および措置

全社の品質・安全に関する違反・事故の発生状況をモニターし、必要な措置が執られているか確認、品質管理体制の強化に反映しています。

ISO9001取得状況

川崎重工においては、ISO9001をカンパニー単位で取得しています。

- 船舶海洋カンパニー：取得済み(一般商船、海洋構造物およびAUV)
- 車両カンパニー：取得済み
- 航空宇宙システムカンパニー：取得済み(JIS Q 9100、航空宇宙事業部門/エンジン事業部門)
- エネルギー・環境プラントカンパニー：取得済み(プラント部門、エネルギー・船用部門)
- モーターサイクル&エンジンカンパニー：取得済み
- 精密機械・ロボットカンパニー：取得済み(ガス弁関連部門はIATF 16949(自動車産業向け)認証)

海外生産拠点については、全19か所のうち14か所がISO9001を取得しています。

 海外拠点のISO9001取得状況

http://www.khi.co.jp/sustainability/library/esg/pdf/iso9001_list_global.pdf

防衛関連事業に関する方針

防衛関連事業における人権侵害防止の取り組み

当社は、安全保障に係る企業の社会的責任を踏まえ、安全保障貿易管理関連法規の遵守に加え、企業倫理に基づき製品または技術の提供先における用途を適切に判断し、製品および技術の不本意な使用を防ぐことを目的として、社則「企業倫理に基づいた製品及び技術の提供に関する規則」を制定しています。

また、「川崎重工グループ行動規範」において、「私たちは非倫理的な使用のために製品・技術を提供しません」と表明しており、当社グループの製品・技術を提供する際には倫理的責任を認識するよう定めています。

 川崎重工グループ行動規範

https://www.khi.co.jp/sustainability/bcg/

防衛関連事業売上高(川崎重工グループ(国内・海外))						(年度)
	単位	2015	2016	2017	2018	2019
売上高	百万円	227,333	236,861	237,737	216,989	256,839
売上比率	%	14.8	15.5	15.1	13.6	15.6

カスタマー・
リレーションシップ・
マネジメント

マネジメント・
アプローチ

重要課題とアプローチ

川崎重工グループは、船舶、鉄道車両、航空機などの輸送機械、また、ガスタービン、エンジン、ロボット、産業用プラントなどの産業機械、さらには、モーターサイクルなどのレジャー製品など幅広い分野の製品を国内外の幅広いお客様に提供しています。お客様からの要求をすばやく製品に反映していくことは極めて重要な要素です。

当社では、6つのカンパニーが独自のカスタマー・リレーションシップ・マネジメント（CRM）の体制を構築しており、カンパニー内で情報を共有し、設計やアフターサービスへの反映を行っています。

重点活動 / 中長期目標

当社グループは製品が多岐にわたり、また BtoB・BtoC の違いもあるため、お客様からの信頼を勝ち得ていくための活動内容や目標設定はそれぞれの事業特性に基づいて行っています。全社視点での重点活動は、フィードバックの仕組みの構築・向上です。本社マーケティング本部から各カンパニー・ディビジョンに働きかけ、お客様からの意見の吸い上げや満足向上の施策をフォローアップし、その中で情報の共有や CRM 意識の向上を図っていきます。

- 「中計 2019」での達成像
 - 顧客とのエンゲージメントに関する各カンパニー・ディビジョンの意識がさらに向上している。

進捗 / 成果 / 課題

Web サイトにお客様を含むステークホルダーからのご意見をいただく窓口を設置しています。

カンパニー・ディビジョンには、2013 年度からお客様満足に関する Web 調査、アンケート、ヒアリングの状況をマーケティング本部より原則毎年フォローしています。

- 2019 年度目標
 - 顧客満足向上に関し、全カンパニーへ展開 (以降 3 年に 1 度を予定)
- 2019 年度実績
 - ESG の観点から求められる CRM の重点課題をモーターサイクル&エンジンカンパニーと精密機械ビジネスセンター (現・精密機械ディビジョン) と共有し、顧客とのエンゲージメント向上に努めた
- 2020 年度目標
 - 顧客満足向上に関し、エネルギー・環境プラントカンパニーおよび車両カンパニーへ展開

カスタマー・
リレーションシップ・
マネジメント

パフォーマンス
データ

顧客満足

顧客満足度調査

川崎重工グループでは、6つのカンパニーにより幅広い分野の製品をお客様に提供しています。事業・製品ごとに顧客特性や商慣習が大きく異なるため、各カンパニー・ディビジョンごとに最適な方法で顧客満足度の把握を行っています。

継続的な顧客が多い事業部門では、経年的に顧客満足度調査を実施することにより、顧客満足度の変化をモニタリングし必要な改善につなげています。一般消費者もお客様とする事業であるモーターサイクル&エンジンカンパニーでは、直接的な聞き取り調査だけでなく、Web アンケートにより世界各国の数多くのお客様からの顧客満足度を測定しています。

顧客の意見・苦情への対応

事業・製品ごとに顧客特性や商慣習が大きく異なるため、お客様からのご意見・苦情には、各カンパニー・ディビジョンごとに適切な方法で対応を行っています。一例として、モーターサイクル&エンジンカンパニーでは、日本国内のお客様からの意見・苦情は、「お客様相談室」で対応しており、その情報は一元管理され製品開発につなげています。海外についても同様のシステムで行っています。

顧客情報管理

事業・製品ごとに顧客特性や商慣習が大きく異なるため、お客様の情報管理は、各カンパニー・ディビジョンごとに適切な方法で情報管理を行っています。

オンライン戦略

事業・製品ごとに顧客特性や商慣習が大きく異なるため、各カンパニー・ディビジョンごとに適切な方法でサービスを行っています。全社としては、各種ソーシャルネットワークを活用し情報発信しています。

モーターサイクル&エンジンカンパニーでは、対応モデルのモーターサイクルと連携するスマートフォン向け公式アプリケーション「RIDEOLGY THE APP」のサービスにより、顧客満足度の向上を進めています。

広報宣伝活動

責任ある広報宣伝活動

当社グループは、企業理念に基づいた事業活動の内容を正確にステークホルダーに伝えるため、事実関係および関連法規など、客観的な視点により内容を精査した上で情報発信するとともに、発信内容は専門用語を極力使用せず、誤解のない表現になるよう努めています。情報発信メディアは、プレスリリース、Web サイト、SNS、PR 誌、各種広告など、社会への影響を十分に考慮して選択し、当社グループの認知度向上のみならず事業・製品による社会課題解決への貢献を伝えられるよう常に意識して活動しています。

広報宣伝に関する違反件数、内容、および措置

2019 年度において広報宣伝活動に関する関連法規違反の事実はありませんでした。

人財マネジメント

基本的な考え方

川崎重工グループの製品技術やプロジェクトの根幹を支えているのは従業員です。

川崎重工グループは、グループミッション「世界の人々の豊かな生活と地球環境の未来に貢献する“Global Kawasaki”」と事業目標を達成する上で、従業員は最も重要な財産であると考え、従業員を“人財”と表現しています。当社グループは、カワサキグループ・ミッションステートメントのグループ経営原則にて「労使の信頼を企業文化とし、グローバルに”人財“を育成・活用する」という考えを基に、「人間尊重」ならびに「健康第一」を旨とし、多様な人財が誇りを持って安全に安心していきいきと働き続けられる環境の整備を推進しています。

体制

● 人事に関する体制

経営に大きな影響を及ぼす全社的な人財の育成・活用の方針については全社人事委員会で協議・検討します。全社人事委員会は社長が議長となりカンパニープレジデントを中心に招集し、①経営者の育成、②重点施策における人財の活用、③新事業・新製品への人財の投入に関する事項などについて協議・検討します。また、各種人事施策の詳細立案・策定時の意見収集、全社方針の伝達を目的として本社人事本部がカンパニー・ディビジョンの人事・勤労担当部門長を招集し、各種会議体を開催しています。

● 人事各種会議体

会議体	目的	出席者	開催頻度
全社人事委員会	経営に大きな影響を及ぼす全社的な人財の育成・活用に関する事項の協議・検討	・社長、副社長、カンパニープレジデント ・技術開発本部長 ・本社企画本部長 ・人事本部長	随時
勤労課長会議*	人事勤労施策の情報共有と運用に関する伝達	・本社人事業務部(主催) ・各カンパニー・事業所人事・勤労担当課長 ・関係会社勤労担当部門長 ・本社関係各部門	年4回
人事担当部門長会議	人事部所掌の担当業務に関わる案件に対して、意見交換、ディスカッション	・本社人事部(主催) ・カンパニー人事・勤労課長	随時 (年2回程度)
教育担当部門長会議	人財開発部所掌の担当業務に関わる案件に対して、意見交換、ディスカッション	・本社人財開発部(主催) ・カンパニー教育担当課長、事務所勤労課長 ・関係会社教育担当部門長	年2回
労務担当部門長会議	労政部所掌の担当業務に関わる案件に対して、意見交換、ディスカッション	・本社労政部(主催) ・カンパニー人事・勤労課長、事務所勤労課長	年2回
安全衛生担当部門長会議	安全保健部所掌の担当業務に関わる案件に対して、意見交換、ディスカッション	・本社安全保健部(主催) ・各事業所安全衛生担当部課長	年4回

*各担当部門長会議はディスカッションの場、人事本部全社会議は情報共有および方針伝達の場と位置付けています。

● 責任者

執行役員 人事本部長 富山 幸三
全社人事委員会：代表取締役社長執行役員 橋本 康彦
ほか各種会議体：本社人事本部 各部長

● 責任機関・委員会

全社人事委員会

「中計2019」において目指す人と組織の姿

事業ポートフォリオの全体最適を見据えた人財活用や、生産性の向上による成果の最大化、多様な知見交流による価値創造を実現することを目指し、「中計2019」において目指す人と組織の姿を以下の通り定めています。

● 環境変化に対応し、自ら変わり、挑戦し続ける

● 成果を最大化するため、効果的な仕事のやり方に取り組む

● 自立する強い個人と、活性化し結束した組織を実現する

この目標を達成するため、人財戦略を含む広範な領域で、組織・風土改革やKawasaki Workstyle Innovation活動(K-Win活動)、ダイバーシティの推進をあわせて実行していきます。

K-Win活動の詳細については、🔗P.85「人財の確保と定着」の項目「ワークライフバランス」をご覧ください。

人財に関するK-Win活動の重点課題

● 組織改革：全体最適を導く横串機能・マネジメントシステムの再構築

● 次世代経営リーダーのサクセッションプランを実施

詳細については、🔗P.73「人財開発」をご覧ください。

● 意識改革：変化に果敢に挑戦する社風を根付かせる

● ダイバーシティ推進による社内外の人財、多様な知見も取り入れたオープンコミュニケーションを促進

● スピードを意識し前向きな挑戦を促進する人事諸制度を実現

【取り組み事例】

● 全社的な人財の流動化と、社内外の知見をミックスしていく取り組み

● 各種サーベイを活用した組織健全度の確認と組織開発手法を活用した職場内コミュニケーションの促進

● 1on1ミーティングによる上司部下の信頼関係構築、適切なキャリア形成を促進

● 挑戦を評価し、失敗から学ぶための風土の醸成

詳細については、🔗P.67「ダイバーシティ」、🔗P.80「人財の確保と定着」をご覧ください。

● 業務改革：効果的・効率的な業務運営による、より筋肉質な体質へ

● 業務標準化・業務集中化により、業務を高品質・高速化

【取り組み事例】

● 職場の働き方改革の諸活動、業務プロセスの分析・改善活動

● 経理・人事などの間接業務のデジタル化、効率化

● リモートワーク(在宅勤務)制度の導入による職場環境整備

● メールや会議の効率化

詳細については、🔗P.80「人財の確保と定着」をご覧ください。

K-Win活動の体制

K-Win活動では、本社人事本部K-Win推進部を中心に推進事務局を組織しています。

推進事務局の中には意識改革チーム、業務改革チームの2つがあり、それぞれが以下の活動を進めています。

● 意識改革チーム：グループビジョン2030の浸透

知の多様化の推進のための社内外の交流

挑戦を奨励し、失敗を認め失敗から学ぶ文化醸成

風通しの良い企業風土の形成

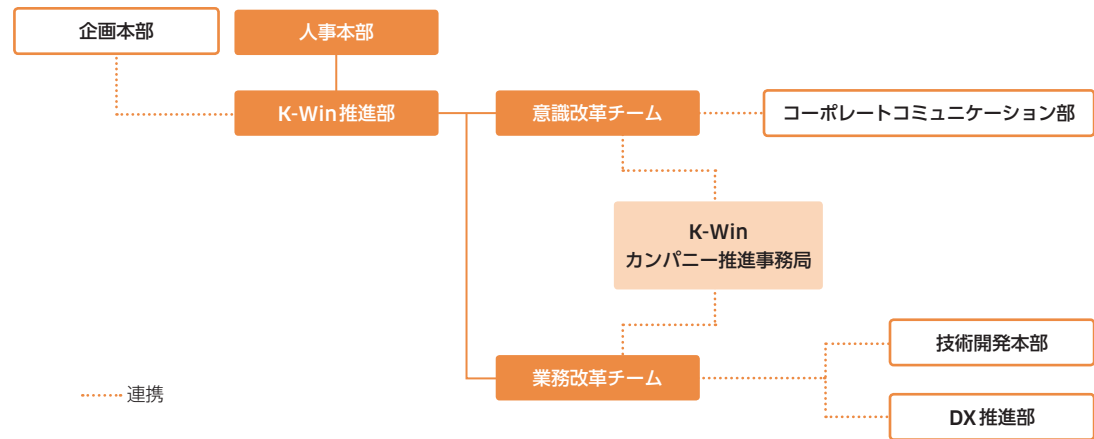
● 業務改革チーム：ウィズコロナ社会における新しいワークスタイルの実現

生産性の向上(成果を最大化する効果的な仕事のやり方、仕事の選別と仕事投入量を最

小化する効率的な仕事のやり方)

また、各カンパニーや各工場内にも推進事務局を設置して、川崎重工全体で働き方改革を進めています。本社推進事務局と各カンパニー・工場の推進事務局はK-Win 推進事務局会議を開催し、働き方改革の情報共有・推進促進を進めています。

K-Win 推進体制図



- 責任者
人事本部 K-win推進部 部長 北林 孝顕

- 責任機関・委員会
K-Win 活動推進事務局



Kawasaki Report 2019- 人財戦略と組織・風土改革/K-Win活動
https://www.khi.co.jp/sustainability/library/report/2019/pdf/19_houkokusyo_19.pdf
Kawasaki Report 2020- 特集 人財戦略
http://www.khi.co.jp/sustainability/library/report/2020/pdf/20_houkokusyo_12.pdf

ダイバーシティ

マネジメント・アプローチ

重要課題とアプローチ

日本を含めた先進国での人口減少による労働力人口の不足懸念や国際競争力の激化に伴う企業活動のグローバル化の進展、一層多様化していく就労観や働き方の中で、当社グループが持続的な企業価値の向上を図っていくためには、従業員それぞれが持つ多様な能力を存分に発揮するとともに、それを最大化する組織づくりが重要です。このような認識のもと、当社はダイバーシティ推進のための各施策に積極的に取り組んでいます。

重点活動 / 中長期目標

「全従業員のワークライフバランス実現に向けて多様な働き方への対応」「女性活躍推進」「障がい者雇用促進」「次世代育成・介護支援」「外国籍従業員の活躍推進」を軸にダイバーシティの取り組みを推し進めています。さらに、ダイバーシティの活動を広げ、LGBT (性的マイノリティ) 当事者が働きやすい職場づくりを目指し、各施策や社内浸透活動に注力しています。ダイバーシティの積極的な取り組みを展開し、多様性が尊重され、あらゆる属性の従業員がいきいきと働きやすい企業風土の醸成、ひいては企業競争力の向上を目指しています。

- 「中計 2019」での達成像
 - 女性事務職の自己都合退職率を現状より下げる。(2016～2018年度平均 2.8%→目標 1.4%)
 - LGBTを対象とした取り扱いを増やす。
 - 部長研修・課長研修のダイバーシティの講義を時宜に適った内容で実施する。

進捗 / 成果 / 課題

- 2019年度目標
 - 女性、外国籍従業員、障がい者など社内のマイノリティに対する定着および活躍支援のための施策の実施
 - LGBT当事者が働きやすい環境を整備するとともに、性自認に見合った選択ができるよう社内制度の見直し
 - 従業員がいきいきと働きやすい職場にするためのマネージャー向け教育の充実化
- 2019年度実績
 - 女性、外国籍従業員を対象としたセミナーを実施
 - 部課長向け研修の講義内容を、全従業員が働きやすい環境を実現するダイバーシティ＆インクルージョンのための研修内容にする見直しの実施
 - LGBTに関する方針を制定するとともに、LGBT当事者が働きやすい環境を実現するための取り組みを開始
 - 女性管理職人数 57名 (+8名) (2020年4月時点)
 - 女性管理職比率 1.38% (+0.16%) (2020年4月時点)
 - 障がい者雇用率 2.52% (+0.07%) (2020年3月時点)

(注) () 内数値は前年度比
- 2020年度目標
 - ダイバーシティに関する全体方針の制定
 - 女性・外国籍従業員・障がい者・若手・中途入社者の自己都合退職の抑制施策、活躍支援施策の推進
 - LGBT当事者の働きやすい職場環境実現のための活動(セミナー、勉強会など)の実施
 - 当社に合った組織開発手法を確立するため、複数職場で組織開発活動の実践

ダイバーシティに対する基本的な考え方

当社グループが、持続的な企業価値の向上を図るためには、国籍、性別、年齢、宗教の違いや障がいの有無などに関わらず、世界中で活躍する約36,000人の人財一人ひとりが、個々の個性や能力を十分に生かし、日々の業務に意欲を持って取り組むことが重要です。「一人ひとりが異なる価値観や属性を持っている」という前提を全従業員が持ち、相互に認め合う風土を醸成していくことで、これまでになかった新しい価値を生み出していきながら多様なお客様の要望に応えていきます。

また、「川崎重工グループ行動規範」においても、従業員の多様性を尊重し、すべての人がいきいきと働ける職場を目指すことを宣言しています。



川崎重工グループ行動規範
<https://www.khi.co.jp/sustainability/bcg/>

体制

当社は本社人事本部にダイバーシティ推進課を設置しており、ダイバーシティ推進のための諸活動を行っています。

会議体の体制につきましては📄 P.64「人財マネジメント」をご覧ください。

ダイバーシティ

パフォーマンス

データ

従業員構成								
従業員数(川崎重工単体)*1							(年度)	
		単位	2015	2016	2017	2018	2019	
従業員数		名	15,911	16,162	16,423	16,899	17,218	
	男性	名	14,964	15,159	15,303	15,533	15,748	
		%	94.0	93.8	93.2	91.9	91.5	
	女性	名	947	1,003	1,120	1,366	1,470	
		%	6.0	6.2	6.8	8.1	8.5	
幹部職員		名	—	3,386	3,473	3,593	3,681	
	男性	名	—	3,362	3,445	3,549	3,630	
	女性	名	—	24	28	44	51	
一般従業員		名	—	12,776	12,950	13,306	13,537	
	男性	名	—	11,797	11,858	11,984	12,118	
	女性	名	—	979	1,092	1,322	1,419	
平均年齢		歳	38.3	38.1	38.4	39.3	39.4	
	男性	歳	38.0	38.0	38.3	39.2	39.3	
	女性	歳	39.9	39.9	39.9	40.9	40.9	
年齢別*2～29歳		名	3,775	3,867	3,870	3,826	3,703	
		%	23.7	23.9	23.6	22.6	21.5	
	男性	名	3,592	3,674	3,655	3,595	3,451	
	女性	名	183	193	215	231	252	
30～39歳		名	4,512	4,718	4,960	5,225	5,437	
		%	28.4	29.2	30.2	30.9	31.6	
	男性	名	4,264	4,449	4,645	4,849	5,027	
	女性	名	248	269	315	376	410	
40～49歳		名	4,123	4,206	4,198	4,329	4,368	
		%	25.9	26.0	25.6	25.6	25.4	
	男性	名	3,790	3,855	3,814	3,849	3,887	
	女性	名	333	351	384	480	481	
50～59歳		名	2,062	2,142	2,452	2,812	3,123	
		%	13.0	13.3	14.9	16.6	18.1	
	男性	名	1,923	2,002	2,285	2,582	2,850	
	女性	名	139	140	167	230	273	
60歳以上		名	1,439	1,229	943	707	587	
		%	9.0	7.6	5.7	4.2	3.4	
	男性	名	1,395	1,179	903	658	533	
	女性	名	44	50	40	49	54	
職位別 取締役・監査役*3		名	16	17	17	17	16	
	男性	名	16	16	15	15	14	
		%	100	94.1	88.2	88.2	87.5	
	女性	名	0	1	2	2	2	
		%	0	5.9	11.8	11.8	12.5	
	執行役員以上		名	23	27	24	24	25
		男性	名	23	27	24	24	25
			%	100	100	100	100	100
女性		名	0	0	0	0	0	
		%	0	0	0	0	0	

							(年度)
		単位	2015	2016	2017	2018	2019
職位別	部長相当職*4	名	776	820	869	917	987
		男性	名	770	813	862	910
		%	99.2	99.1	99.2	99.2	99.2
	女性	名	6	7	7	7	8
		%	0.8	0.9	0.8	0.8	0.8
	課長相当職		名	2,402	2,402	2,456	2,461
男性		名	2,389	2,385	2,435	2,427	2,431
		%	99.5	99.3	99.1	98.6	98.4
女性		名	13	17	21	34	39
		%	0.5	0.7	0.9	1.4	1.6
主事相当職			名	1,823	1,795	1,873	2,147
	男性	名	1,745	1,708	1,769	2,034	1,952
		%	95.7	95.2	94.4	94.7	94.1
	女性	名	78	87	104	113	122
		%	4.3	4.8	5.6	5.3	5.9

*1 従業員数は各年度末時点。単体の従業員数には臨時従業員を含みます。
*2 小数点以下第二位を四捨五入しているため、比率(%)の合計が100%にならない場合があります。
*3 2020年6月25日付で当社は監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行しています。
*4 部長相当職には理事まで含みます。

従業員数(川崎重工グループ(国内・海外))*							(年度)	
		単位	2015	2016	2017	2018	2019	
従業員総数		名	34,605	35,127	35,805	35,691	36,332	
	国内グループ	名	25,897	26,348	26,747	26,171	26,616	
		%	74.8	75.0	74.7	73.3	73.3	
	海外グループ	名	8,708	8,779	9,058	9,520	9,716	
		%	25.1	25.0	25.3	26.7	26.7	
	地域別	日本	名	25,897	26,348	26,747	26,171	26,616
%			74.8	75.0	74.7	73.3	73.3	
欧州		名	685	681	704	750	734	
		%	2.0	1.9	2.0	2.1	2.0	
米州		名	3,447	3,469	3,557	3,639	3,921	
		%	10.0	9.9	9.9	10.2	10.8	
アジア		名	4,576	4,629	4,758	5,092	5,023	
		%	13.2	13.2	13.3	14.3	13.8	
豪州		名	アジアに含む			39	39	38
		%				0.1	0.1	0.1

* 従業員数は各年度末時点

外国籍従業員の雇用と活躍推進

2012年度より外国籍従業員の新卒定期採用を開始し、韓国、中国、スウェーデン、インドなどからグローバルに採用を進めています。このような状況の中、上司・職場と外国籍従業員のコミュニケーションの向上、異なる教育・文化などを背景とした外国籍従業員の理解促進のため、受け入れ職場向けのガイドブックを作成・配布しているほか、上司向けの異文化理解研修、外国籍従業員向けの日本のビジネス環境を理解する研修を実施しています。

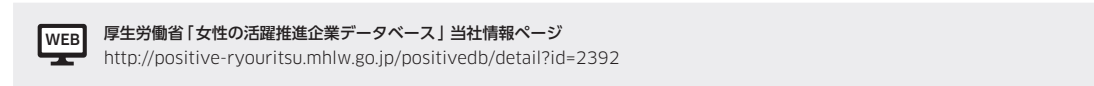
外国籍従業員数(川崎重工単体)						(年度)
	単位	2016	2017	2018	2019	2020
外国籍従業員数*	名	29	34	35	36	35

* 各年度4月1日時点。事務職・技術職のみ

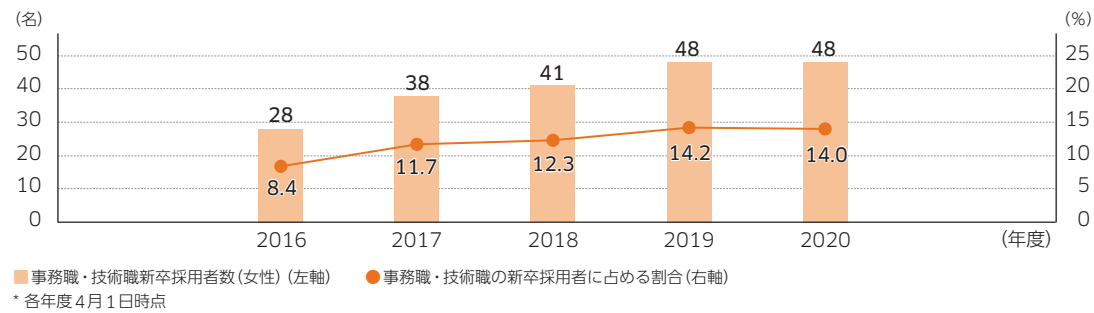
女性の活躍推進

女性の活躍推進については、まず女性の採用に積極的に取り組んでいます。女性の採用人数・役職者数は年々増加しており、特に採用面では、大卒事務系の採用人員の約3割が女性となっています。

女性従業員の定着や活躍推進を目的として、初めて女性従業員が配属された職場の管理職向けに、中長期的な育成のポイントを学ぶためのセミナーや、社外のロールモデルからも成長のヒントを得るために他社との合同セミナーを開催しています。これらの活動が評価され、当社は女性の活躍推進に関する状況が優良な企業として、2016年、「えるぼし(2段階目)」の認定をされています。「えるぼし」認定は、①採用、②継続就業、③労働時間などの働き方、④管理職比率、⑤多様なキャリアコースの5つの項目の達成状況により3段階で評価され、当社は①、②、③、⑤の4項目を満たしています。



事務職・技術職新卒採用者数(女性)*と事務職・技術職の新卒採用者に占める割合(川崎重工単体)



女性管理職数*1*2(川崎重工単体)

	単位	2016	2017	2018	2019	2020
女性管理職数	名	26	29	43	49	57

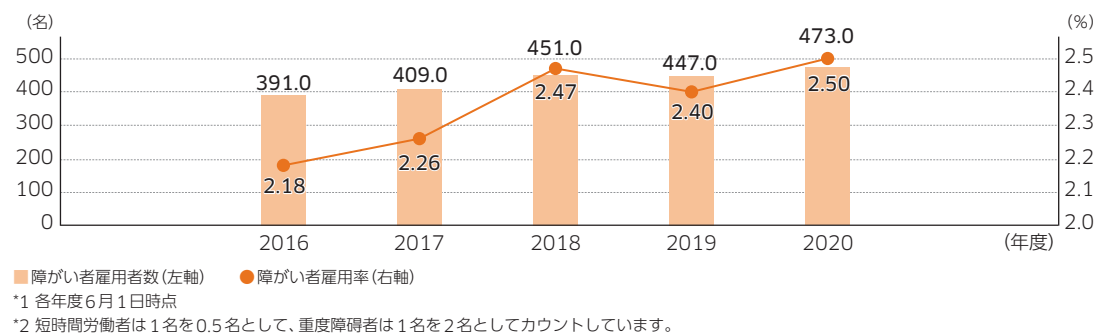
*1 各年度4月1日時点

*2 課長職以上、出向者数、休職者数を含みます。

障がい者雇用と活躍推進

障がい者の雇用拡大にも努めており、さまざまな職場で障がいのある従業員が活躍しています。2013年9月に特例子会社である株式会社川重ハートフルサービスを設立し、グループとしても雇用率の維持・向上に向けて積極的な採用を進めるとともに、社屋のバリアフリー化にも積極的に取り組み、障がい者が持てる能力を十分に発揮できる環境を整えていきます。株式会社川重ハートフルサービスは、障がい者の積極的・継続的な雇用を推進していること、定着支援のための職場環境づくりにおいて先進的な取り組みを実施していることなどが評価され、2018年3月29日、全国で9番目に「障害者活躍企業認証」を取得しました。

障がい者雇用者数*1*2と障がい者雇用率(川崎重工と川重ハートフルサービスの合計)



高齢者雇用

当社は定年延長について改正高齢者雇用安定法の義務化に先立ち取り組んでおり、2006年4月に一般従業員の定年年齢を63歳へ延長し、さらに2019年4月には65歳へ引き上げました。また、管理職については、定年後も原則として希望者全員を65歳まで再雇用する「プロシニア社員制度」を導入しています。これらの施策により、多くのベテラン従業員が、蓄積した経験を活かして技能の伝承や実務従事者として活躍しています。さらに、55歳に到達する従業員を対象に「生活設計気づきセミナー」を開催し、定年延長・再雇用制度の理解と再雇用後の生活設計について改めて考えるきっかけにしています。

再雇用者数(川崎重工単体)

	単位	2015	2016	2017	2018	2019
再雇用者数	名	214	243	183	140	64

報酬

平均年間報酬額(川崎重工単体)

	単位	2015	2016	2017	2018	2019
従業員全体	百万円	—	7.4	7.1	7.1	7.2
	男性 百万円	—	7.5	7.2	7.2	7.3
	女性 百万円	—	5.4	5.2	5.2	5.3
管理職平均(基本給のみ)	百万円	—	7.6	7.6	7.6	7.6
	男性 百万円	—	7.6	7.6	7.6	7.6
	女性 百万円	—	7.3	7.2	7.0	7.1
管理職平均(基本給+賞与など)	百万円	—	12.1	11.4	11.3	11.4
	男性 百万円	—	12.1	11.4	11.4	11.4
	女性 百万円	—	11.7	10.7	10.2	10.5
一般従業員平均(基本給のみ)	百万円	—	4.4	4.5	4.5	4.6
	男性 百万円	—	4.5	4.5	4.6	4.6
	女性 百万円	—	3.7	3.7	3.7	3.8

その他の取り組み

シンボルマークの制定

「川崎重工業」という木は、さまざまな個性を持つたくさんの人たちによって成り立っています。「木がすくすくと成長し、葉や実がさらにいろどりを増し、豊かになるように、当社で働く私たちも、色んな色＝個性や能力を川崎重工というフィールドで発揮し、自分と会社をさらに大きく成長させていこう」、シンボルマークには、そんな思いを込めました。



ダイバーシティ推進サイト「ひびきあうチカラ」

イントラネット内にダイバーシティ推進サイト「ひびきあうチカラ」を開設し、ダイバーシティの概要、職場事例の紹介、ワークライフバランス関連制度などを掲載しています。

LGBT理解に向けた取り組み

LGBT当事者が働きやすい職場づくりを目指し、社長メッセージの発信、社内セミナーの開催、従業員への教育のための「LGBTハンドブック」の発行、自身がLGBTの支援者であることを周囲に示す「Kawasaki LGBT ALLYマーク」の配布、関連イベントへの参加を通じて従業員への啓発を進めています。また、LGBTに関する当社従業員の行動指針として「Kawasaki-LGBT行動宣言」を策定し、基本的な姿勢と遵守すべき行動を定めています。また、川崎重工では、2020年度より定める条件を満たしていれば同性パートナーとの婚姻関係を認める「同性パートナー登録規定」を新設し、LGBT当事者の会社生活および私生活の向上に役立つ仕組みづくりに取り組んでいます。



社外との連携

ダイバーシティやワークライフバランスについては、社会全体でこれらの動きを加速させていくため、社外の勉強会にも積極的に参加し、一企業の枠を超え他団体・企業と共に活動しています。その一つが、中央大学大学院戦略経営研究科と民間企業が共同で行う「ワーク・ライフ・バランス＆多様性推進・研究プロジェクト」です。同プロジェクトは調査・研究を通じ広く社会にワークライフバランスの理念を伝えていくことを目的としています。当社は2013年より参加し、モデル企業として「管理職向けWLB研修」などを社内で実施しました。また、関西企業のダイバーシティ推進担当者が集い、好事例やアイデアを共有し、各企業内および行政に働きかけを行う「ダイバーシティ西日本勉強会」にも参加しています。

人財開発

マネジメント・アプローチ

重要課題とアプローチ

当社グループが持続的に成長・発展していくためには、全従業員が経営方針・全社施策に沿った具体的目標をそれぞれの立場で効率的かつ効果的に徹底して達成していくことが求められます。また、より変化の速度を増す外部環境に対応するためには、環境変化に対応し、自ら変わり、挑戦し続ける人財の育成が重要です。

重点活動 / 中長期目標

経営者をはじめとするリーダーの計画的育成や、プロジェクトのリスクマネジメント強化、グローバル人財育成を通じて高度な知識と幅広い経験を有する人財を育成します。

- 「中計 2019」での達成像
 - 電気系研修体系構築と新規研修の立ち上げ・実施
 - 将来経営者の計画的育成(サクセッションプラン)の着実な遂行(ローテーション・研修強化など)
 - リーダーの早期育成と適性再点検(多面観察調査の活用)
 - 研修運営システムの導入および集合型研修中心からeラーニング、テキスト学習、集合研修など最適な学習方法の提供

進捗 / 成果 / 課題

- 2019年度目標
 - 事業戦略に呼応した電気系人財育成
 - 計画的な経営者育成
 - マネジメント力強化
 - 研修実施の業務改革(IT技術活用)
- 2019年度実績
 - 若手電気系技術者育成プログラムを策定(技術開発本部への留学制度：2020年度 運用開始)
 - 課長級向け経営者育成施策の拡充(グロービス・オンラインプログラムの立ち上げ)(受講者7名)
 - 部長級以上を対象に、多面観察フィードバックセミナーを新たに実施(計12回)
 - 研修運営システムの基本設計を完了し、プログラム開発に着手
- 2020年度目標
 - 電気系人財育成強化(機械系中堅エンジニア向け電機技術教育の強化など)
 - 経営者候補の育成強化(経営者候補育成体系の見直しなど)
 - 組織管理職のマネジメント力強化(旧部長研修の見直しなど)
 - 人財開発環境の整備(研修運営システムの開発完了と運用開始など)

人財開発に関する方針

川崎重工が21世紀において、世界的な企業として存続し発展していくためには、全従業員が、経営方針・全社施策に沿った具体的目標を、それぞれの立場で効率的かつ効果的に徹底して達成していくことが求められています。目標達成に向け具体的に考え、行動していくのは“人”であり、企業が成長・発展していくには、人財の育成と活性化が最も重要になります。当社では、「企業発展の根幹は人財にあり、また、人財は仕事を通じて育成される」という基本認識に立ち、人財育成に対しては、次のように考えています。

- 企業業績の伸長に貢献し、従業員の能力向上と生きがいに寄与するため、人財育成を行う。
- 人財育成の基本は、OJT(On the Job Training)、自己啓発、ローテーションにある。
- これらを側面からサポートするために、Off-JTを行い、Off-JTは、その結果が職場で活用、実践できるようにする。
- 人財育成の責任はライン長にある。
- 人財育成は、個別に、計画的に、継続的に行う。
- 能力開発の機会を従業員全員に、かつ入社から定年の全期間にわたって提供する。

目指す人財像

当社では、カワサキグループ・ミッションステートメントに基づいて設定された以下の6つの人財像の実現を目指し、あらゆる階層において、一貫した育成・強化を図っています。

- グローバルに活躍できる人財
- 社会や顧客の課題を解決できる人財
- 変革・革新を担うことのできる人財
- 技術を高度化できる人財
- 総合力を発揮できる人財
- 常に収益の視点を持つ人財

体制

人事本部内に人財開発部を設置しており、若手従業員や経営者層を含む各階層別の育成やグローバル人財育成など、当社グループ共通の教育・研修は、本社の人事部門で企画・実施しています。さらに、各カンパニー・ディビジョンにおいて、その事業分野で求められる能力・スキルに応じた教育や研修を企画・実施しています。

会議体の体制については、🔗 P.64「人財マネジメント」をご覧ください。

人財開発

パフォーマンス
データ

人財開発プログラム

マネジメント力・業務遂行力の強化(事務職・技術職の育成)

事務職・技術職は、入社から3年目までの新人期に、指導員制度に基づく体系的なOJTと各種研修を組み合わせ、若手担当者の早期育成を図っています。

また、経営者候補の育成を目的とした「Kawasaki 経営幹部セミナー」や「Kawasaki 経営塾」、ミドルマネジメントの強化を目的とした役職者向けの部長研修、課長研修、長所と改善点の気づきを促す「多面観察調査」をそれぞれ実施しています。

日常の業務遂行にあたっては、「GMK（業務目標共有化）活動」と称する年2回の上司・部下の面談を中心としたコミュニケーションにより、業務目標の達成を通じた能力開発を行っています。

● 本社主催の主な階層別研修実績 (川崎重工グループ (国内一部を除く))			(年度)				
		単位	2015	2016	2017	2018	2019
新入社員研修	参加人数	名	—	332	325	338	338
	延べ時間	時間	—	14,608	14,300	14,872	14,872
新任課長研修	参加人数	名	—	95	91	91	125
	延べ時間	時間	—	7,600	7,280	5,533	7,843
新任部長研修	参加人数	名	—	40	44	50	48
	延べ時間	時間	—	2,240	2,464	2,464	2,700
Kawasaki 経営塾	参加人数	名	—	9	9	9	9
	延べ時間	時間	—	1,152	1,152	1,152	1,152
経営幹部セミナー	参加人数	名	—	34	51	23	—*
	延べ時間	時間	—	136	204	81	—

* 新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、2019年度は開催を中止。

現場力の強化(生産職の育成)

階層	階層別	技能伝承・技能向上
主任技士	S3任用者研修	範師制度
工師	職場長研修	
技能士	班長研修	
上級作業者		技能競技大会への出場 技能グランプリ ものづくり兵庫技能 競技大会 技能交流会
中級作業者	若手生産職向け KPS基礎研修	
初級作業者	若手生産職向け 品質管理基礎研修	

(注) 全社を対象とした本社主催分のみ記載しています。

●その他の現場力強化の取り組み

●技能交流会

近年、当社の生産現場では、団塊の世代が大量に退職する時期を迎え、彼らの技能を次世代へ確実に伝承することが喫緊の課題であり、若手の育成、技能向上に力を注いでいます。毎年、明石工場で、国内外の生産拠点で働く若手が、職場で鍛えた技能を競い合う技能交流会を開催しています。2019年度は、国内および海外4か国から参加した若手技能者たちが、自身の磨き上げた技能を思う存分に披露し、お互いに競い刺激し合って、多くの学びを得ました。今後もこうした取り組みを通じて、当社グループ全体の技能向上・維持に努めていきます。

●技能伝承の場

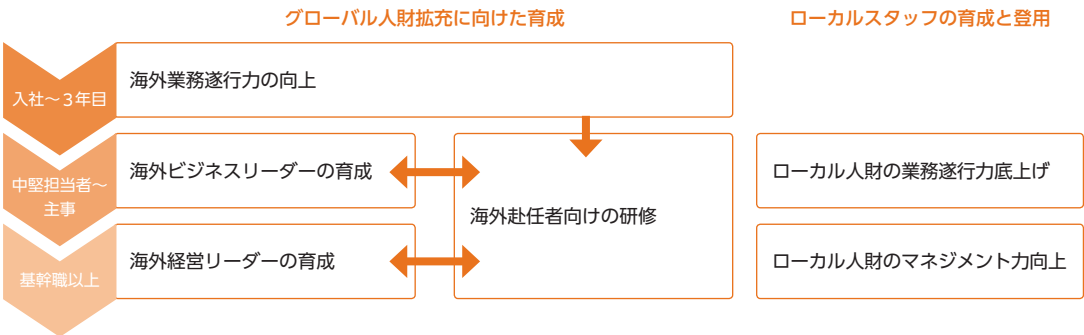
事業基盤である「ものづくり力強化」に向けた技能伝承を積極的に推進していく必要があります。そのため、2012年に播磨工場に技能教育センター「匠塾」を、また2014年には明石工場に「明石ものづくり技能創育センター(MANABIYA)」を開設しました。これまでに実施してきた技能教育システムと、これら技能伝承の場の創設の相乗効果により、技能伝承に加え、新たな技能の習得、短期間での技能育成・指導者の養成、そしてお互いの技能を高め合う場として大きな成果を挙げています。

グローバル人材の育成

グローバルな事業展開を支える人材のさらなる育成を目的として、2008年以降、グローバル人材育成施策に取り組んでいます。具体的には、グローバルな視野に立って働く心構えや海外ビジネスに関するスキルを学ぶ「グローバルビジネスタレント養成研修(旧海外ビジネス担当者研修)」、多様化する価値観の違いを体系的に理解する「異文化対応力強化研修」などを実施しています。さらに、国内人材のグローバル化を目的とする「グローバル人材育成インターンシップ制度」や「アジアビジネス研修」の導入、また海外拠点の現地技術者の育成支援などを行い、グローバル人材育成施策の拡充を図っていきます。

2018年度には、自己啓発支援としてKawasaki Bilingual Programという英語学習プログラムを新たに策定し、多様な英語研修を用意し、意欲的な従業員がグローバル人材として成長できる環境を整えています。

●グローバル人材の育成マップ



●本社主催の主なグローバル人材育成関係研修実績(川崎重工グループ(国内一部を除く))

		(年度)					
		単位	2015	2016	2017	2018	2019
グローバルビジネスタレント養成研修 (旧・海外ビジネス担当者研修)	参加人数	名	—	39	39	33	16
	延べ時間	時間	—	2,964	2,964	1,584	872
異文化対応力研修	参加人数	名	—	90	61	20	38
	延べ時間	時間	—	720	488	160	304
英語スキルシリーズ*1	参加人数	名	—	40	30	15	17
	延べ時間	時間	—	864	648	324	368
英文ライティングシリーズ*2	参加人数	名	—	36	32	39	37
	延べ時間	時間	—	576	512	624	956

(注) 語学研修は、各事業所でも実施しています。
*1 英語スキルシリーズ：ミーティング研修(音読・実践)、プレゼンテーション研修、ネゴシエーション研修
*2 英文ライティングシリーズ：テクニカル・ライティングコース、ビジネスライティング研修

プロジェクトマネージャーの育成

近年、製品単体で販売するだけでなく、システム周辺設備を含めて請け負うプロジェクト型ビジネスが増えています。そこで、こうしたプロジェクトを遂行できるプロジェクトマネージャーの育成を目的として、2016年度より新たな育成施策に取り組んでいます。具体的には、社内外の大型プロジェクトの経験者を講師に迎え、プロジェクトを成功へ導くためのノウハウを伝承する「プロジェクトマネジメントセミナー」、大型プロジェクトの経験を積ませるため、他カンパニーに留学させる「社内留学制度」など、プロジェクトマネジメント力の向上にグループ全体で取り組んでいます。

次世代経営者の育成

厳しさを増す経営環境において、中長期にわたる企業価値の向上を達成することのできる経営人材の育成を行っています。主事から執行役員にいたるすべての過程で経営者育成のパイプラインを構築しており、各階層の課題に応じた育成プログラムを組んでいます。

●Kawasaki 経営塾

選抜された部長級の経営幹部候補を対象に、経営知識の付与のみならず外部講師や他社経営者との議論、数多くのグループ討議を通じて、川崎重工グループ経営の実像を理解させるとともに、経営課題解決に向けたグループ全体最適の視点、グローバルな経営的視点の獲得を図り、企業理念を体現できる経営人材に育成することを目指した「Kawasaki 経営塾」(9か月間/期)を実施しています。

人材開発の投入費用

教育研修費(川崎重工単体)

		(年度)					
		単位	2015	2016	2017	2018	2019
従業員一人あたり教育研修費		円/FTE*	38,000	33,000	33,000	35,000	34,000
従業員一人あたり教育研修時間		時間/FTE*	33	33	33	38	41

* FTE: Full-Time Equivalent

人材資本の投下資本利益率(ROI) (川崎重工グループ(国内・海外))

		(年度)					
		単位	2015	2016	2017	2018	2019
売上高(a)		百万円	1,541,096	1,518,830	1,574,242	1,594,743	1,641,335
営業費用(b)		百万円	1,445,099	1,472,869	1,518,317	1,530,720	1,579,272
従業員関連費用(c)*		百万円	163,385	158,303	158,070	161,131	161,460
人的資本の投下資本利益率(a-(b-c))/c		%	1.59	1.29	1.35	1.40	1.38

* 給与・賞与および福利厚生費

人財の確保と定着 M

マネジメント・アプローチ

重要課題とアプローチ

当社グループが持続的な企業価値の向上を図っていくためには、事業推進を担い得る人財を継続的に確保するとともに、その能力を高め最大限に発揮させるための取り組みが求められます。このような認識のもと、「人財の確保と定着」推進のための各施策に取り組み、従業員が働き続けたいと思えるような魅力ある職場の実現を目指しています。2016年度より働き方改革として始まったK-Win活動は、「企業変革活動」全般へとその活動の幅を広げ、グループ経営と一体となってきました。多様な従業員がワークライフバランスの取れた中で創造的に能力を十分に発揮できる生産性の高い職場を実現するためのこれらの取り組みを通じて、企業価値向上の好循環を生み出す組織づくりを行っています。

重点活動 / 中長期目標

K-Win 活動として、従業員がワークライフバランスの取れた中で創造的に能力を十分に発揮できる生産性の高い職場の実現への取り組みを推進し、従業員の働き方改革を進めています。全従業員がいきいきと個々の能力を最大限に生かせる企業風土・組織づくりを目指し、従業員満足度調査を定期的に実施し、その結果を人事施策やK-Win活動に反映しています。

- 「中計 2019」での達成像
 - エンゲージメントサーベイにおける従業員満足度のさらなる向上

進捗 / 成果 / 課題

- 2019 年度目標
 - K-win 活動の柱である組織風土改革・業務改革の各種施策の実行（具体的には 1on1 ミーティングの活性化支援、カンパニー活動のフォロー、業務プロセス効率化推進など）
 - ハラスメント・メンタルヘルスに関する社外相談窓口の設置
 - ローテーションなどの人財流動活性化施策の企画立案・実施
 - 各種人事処遇制度見直し
- 2019 年度実績
 - 1on1 ミーティング浸透に向け、社長メッセージ発出・ガイドブック（応用編）発行、上司向け研修を実施
 - 2019 年 5 月よりハラスメント・メンタルヘルスに関する社外相談窓口を開設
 - ジョブチャレンジ制度・フリーエージェント（FA）制度を改正
 - FA 制度による異動実績は増えたものの、ジョブチャレンジ制度の実績は低迷
 - 人事処遇制度（従業員処遇・評価制度）の見直しに向けた制度骨格を整理
- 2020 年度目標
 - 2019 年度開始の組織風土改革・業務改革活動は継続、改革活動成果を計測し継続的改善につなげるため、グローバルで実績のある外部によるエンゲージメントサーベイ（従来の従業員満足度調査からの置き換え）を実施予定
 - ローテーション活性化を含む人財活性化について引き続き検討し、促進を図る。
 - 人事処遇制度の 2021 年 4 月改定に向け、必要な作業を進める。

体制

当社は全社の人的経営資源に関する基本方針に基づき、本社人事本部とカンパニー・ディビジョンの人事勤務部門が連携して人財の確保・適正配置・活性化策・人事諸制度の企画立案・運用や、グループ内の人事異動の推進、多様な人財の雇用の促進のための諸活動を行っています。

また、2016 年度に働き方改革として始まった K-Win 活動は、2020 年度に、K-Win 推進部が人事本部に新設され、当社全体で働き方改革を推進しています。

会議体の体制については、[📍P.64「人財マネジメント」](#)をご覧ください。

K-Win 活動の体制については、[📍P.64「人財マネジメント」](#)の項目、「[中計 2019](#)」において目指す人と組織の姿をご覧ください。

人財の確保と定着 M

パフォーマンスデータ

採用

事務職・技術職については、チームで取り組む業務が多い特性を勘案して「切磋琢磨できるチームプレイヤー」を求める人物像のキーワードとして採用に取り組んでいます。人財の採用にあたっては、単に退職者の補充にとどまらず、中長期的な観点から必要となる能力を持った人財を必要な人数確保するよう努めています。また、事業伸展開に伴う人員増のニーズに柔軟に対応していくため、新卒採用だけでなく、キャリア採用も積極的に行っています。海外事業の伸展およびダイバーシティの観点から、海外大学卒業生や外国籍の学生についても新卒採用にも取り組んでいます。

外国籍従業員の雇用については、[📍P.69「ダイバーシティ」](#)の項目「[外国籍従業員の雇用と活躍推進](#)」をご覧ください。

採用者数 (川崎重工単体)		(年度)				
	単位	2016	2017	2018	2019	2020
新卒採用者数*	名	577	538	538	562	555
	男性	546	495	492	507	498
	女性	31	43	46	55	57
事務職・技術職	名	333	325	332	338	344
	男性	305	287	291	290	296
	女性	28	38	41	48	48
生産職	名	244	213	206	224	211
	男性	241	208	201	217	202
	女性	3	5	5	7	9
中途採用者数および 中途採用者率	名	230	251	417	296	—
	%	28.5	31.8	43.7	34.5	—
	男性	184	145	297	202	—
	女性	46	106	120	94	—
事務職・技術職	名	177	138	162	165	—
	男性	162	125	152	148	—
	女性	15	13	10	17	—
生産職	名	20	19	148	60	—
	男性	19	19	140	50	—
	女性	1	0	8	10	—
パートナー社員	名	33	94	107	71	—
	男性	3	1	5	4	—
	女性	30	93	102	67	—
平均勤続年数	年	13.3	13.5	13.6	13.4	—
	男性	13.5	13.5	13.7	13.7	—
	女性	13.3	13.5	12.3	10.0	—
採用一人あたり平均採用費用	千円	900	—	—	—	—

*新卒採用者数は各年度 4 月 1 日付

従業員の評価

人財評価の考え方

当社は、能力と業績に応じたメリハリのある処遇制度、モチベーションや能力開発意欲の向上を図る処遇制度を実現するために、期待される役割（職務）と能力を基準にした「職能資格制度」を、人事処遇（配置、給与、賞与など）や育成の基軸としています。そのため、国籍や性別などによる区別はなく、職能資格に応じた同一の報酬体系としています。

そして、この職能資格制度を運用する上での基礎となるのが、「人事考課制度」です。人事考課は、仕事の困難度と達成度および取り組み姿勢を評価する「業績評価」と、知識・技能を中心とする職務遂行能力を評価する「能力評価」で構成し、評価基準については全従業員に開示しています。

また、上司は部下と年2回以上面接することとし、目標設定や評価の納得性を高めるようにしています。

評価者に対しては、公平・公正な評価を行うために、評定手順を定めて評価者に示すとともに、評価者としてのスキルアップのために、ケーススタディなどを取り入れた研修を課長研修などの場で実施しています。

幹部職員を対象に、自己の特性を客観的かつ多面的に認識することで「他者から見た当人の特性」を明らかにするとともに、当人への意識付けと育成に役立てる目的で、「多面観察調査」を実施しています。

また、年に1度、労働組合に対して昇進、処遇の状況について説明し、公平・公正な処遇が行われていることの確認をしています。

●評価方法別の対象従業員の割合(川崎重工単体)							(年度)
	単位	2015	2016	2017	2018	2019	
目標管理による評価*1	%	—	100	100	100	100	
多面的な成績評価*2	%	—	21	21	21	21	
従業員カテゴリー内の順位付け評価	%	—	100	100	100	100	
その他	%	—	—	—	—	—	
*1 ライン長と合意した目標などによる評価							
*2 360度評価など							

長期的なインセンティブ

従業員に対する長期的なインセンティブの概要

当社では一時金および年金で受け取れる退職金制度を有しています。確定給付型に加え確定拠出企業年金も導入しており、従業員は自己のライフプランに合わせて拠出額を選べるとともに、長期的な資産形成に役立てることができます。

- 適用の評価基準
勤続年数、年齢、職能資格、業績評価
- 適用の評価期間
3年以上
- 適用範囲
全従業員

離職

離職者数(川崎重工単体)							(年度)
	単位	2015	2016	2017	2018	2019	
離職者数および離職率*1*2	名	73	145	187	220	217	
	%	0.5	0.9	1.2	1.3	1.3	
	男性	名	66	129	166	200	186
	%	0.5	0.9	1.1	1.3	1.2	
	女性	名	7	16	21	20	31
	%	0.8	1.7	2.0	1.6	2.1	
～29歳	名	44	75	78	111	116	
	%	1.1	2.7	2.3	2.9	3.1	
	男性	名	40	68	68	101	104
	%	1.0	2.6	2.1	2.8	3.0	
	女性	名	4	7	10	10	12
	%						

							(年度)
	単位	2015	2016	2017	2018	2019	
30～39歳	%	1.9	5.3	5.6	4.4	4.8	
	名	17	43	75	76	77	
	%	0.4	0.9	1.5	1.5	1.4	
	男性	名	14	39	67	70	64
	%	0.4	0.8	1.4	1.5	1.3	
	女性	名	3	4	8	6	13
40～49歳	%	1.4	1.5	2.7	1.7	3.2	
	名	10	19	25	16	14	
	%	0.3	0.5	0.6	0.4	0.3	
	男性	名	10	16	22	13	11
	%	0.3	0.4	0.6	0.3	0.3	
	女性	名	0	3	3	3	3
50歳以上	%	0.0	1.0	0.9	0.7	0.6	
	名	2	8	9	17	10	
	%	0.1	0.2	0.3	0.5	0.3	
	男性	名	2	6	9	16	7
	%	0.1	0.2	0.3	0.6	0.2	
	女性	名	0	2	0	1	3
	%	0.0	0.9	0.0	0.4	1.1	

*1 離職者の年齢は各年4月1日現在
*2 離職者には定年退職者と幹部転籍は含みません。

従業員の満足度

従業員満足度調査の概要

当社グループでは、定期的に①カンパニービジョン、②コンプライアンス、③人事処遇、④ワークライフバランス、⑤会社へのロイヤリティや満足度を調査する従業員満足度調査を行っています。

従業員からの回答については相関関係も加味した分析を行い、会社の諸施策立案に生かすとともに、調査結果はイントラネットで従業員に公開しています。

●満足度調査結果							(年度)
	単位	2015	2016*1	2017	2018*2	2019	
回答率	%	—	80	—	93.8	—	
満足度(「働き続けたい」と回答した人の割合)	%	—	—	—	69.5	—	
	男性	%	—	—	68.4	—	
	女性	%	—	—	70.4	—	

*1 集計対象範囲：当社海外グループに所属する一部の経営層と管理職
*2 集計対象範囲：川崎重工グループ(国内)

両立支援

育児・介護と仕事の両立支援

当社では、従業員が仕事と子育て・介護を両立させながら、いきいきと働き続けることができるように、さまざまな支援を行っています。特に、子どもが3歳に到達するまで取得できる「育児休業」、小学校卒業まで利用できる「短時間勤務制度」、最長3年間取得できる「介護休業」、育児・介護などで必要なときに時間単位で休暇を取れる制度など、国の基準を上回る取り組みをしており、2010年から子育てサポート企業の認定も受け、「くるみんマーク」を取得しています。

それに加えて、振替出勤日に社内で一時預かりを実施する「振替出勤日の託児」や、子どもが病時・病後時の看護や出張・残業に対応するために会社が定めたベビーシッターサービスを利用できる「子育てレスキュー制度」、保育園入園のための活動を支援する「保活コンシェルジュ」、育児休業者の職場復帰を支援する復帰者セミナーの開催、共働き夫婦のためのキャリアセミナーの開催など、育児世代向けの取り組みの充実を図っています。

●両立支援制度利用状況(川崎重工単体)		(年度)				
	単位	2015	2016	2017	2018	2019
育児休業制度利用者数	名	37	51	49	59	68
	男性 名	9	8	6	7	13
	女性 名	28	43	43	52	55
介護休業制度利用者数	名	2	0	4	3	3
	男性 名	2	0	2	3	3
	女性 名	0	0	2	0	0
育児休業取得後の復職率	%	100	98	98	100	100
育児休業取得後の定着率	%	100	100	98	98	—*

* 育児休業取得後の定着率は復職から1年たった時点で就業し続けている人の割合。2019年度はまだ復帰後1年未満のため未集計です。

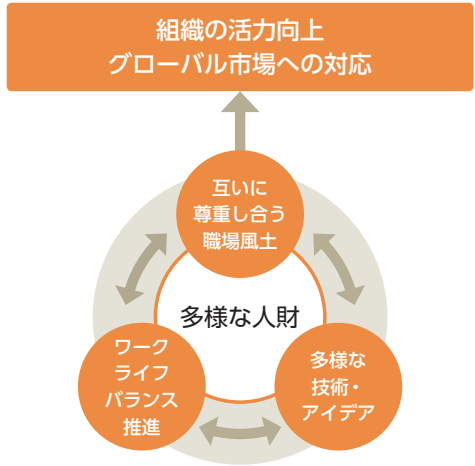
各種支援制度の紹介(川崎重工単体)

育児・出産	育児休業	子が満3歳に達するまで取得可。取得回数に制限なし
	保活コンシェルジュ	育休者に対し、保育園入園を支援するサービスを提供
	看護休暇	小学校卒業までの子1人につき年5日を、子の数に上限なく取得可(法定は、1年につき5日、子が2人以上の場合年10日まで)
	積立休暇*	つわりや育児(小学校卒業まで)または看護で必要な場合、取得可
	フレックスタイム制の適用	つわりや育児(小学校卒業まで)で必要な場合、適用を受けることが可能
	時間外勤務および休日勤務の制限	子が小学校を卒業するまで、時間外・休日勤務を命じられない取り扱いが可能
	育児のための短時間勤務	子が小学校を卒業するまで、1日最大3時間短縮可
介護	介護休業	被介護者1人につき3回を限度として取得可(最長3年)
	介護のための時間外勤務および休日勤務の制限	1回1年を限度として、時間外・休日勤務を命じられない取り扱い
	介護休暇	介護対象者1人につき年5日を、対象者の数に制限なく取得可(法定は、1年につき5日、対象者が2人以上の場合年10日まで)
	半日休暇	介護のため必要な場合、年次有給休暇の範囲内で何回でも取得可
	積立休暇*	介護のため必要な場合、取得可
	フレックスタイム制の適用	介護のため必要な場合、適用を受けることが可能
	介護のための短時間勤務	1日最大2時間短縮可(3年の間に上限2回)
その他	再雇用希望申出制度	育児や介護により退職した従業員が、再度勤務できる状態になったときに、会社へ再雇用希望の申し出が可能

* 積立休暇とは、翌年度に繰り越すことができなかった年次有給休暇の日数を積み立てたもので、取得できる事由が限定されています。

ワークライフバランス

ワークライフバランスは多様な従業員が強みを発揮できるダイバーシティ推進のための土台です。持続的な企業価値の向上を図っていくためには、多様な従業員がワークライフバランスの取れた中で創造的に能力を十分に発揮できる生産性の高い職場づくりが重要です。当社グループでも、従業員が会社や周囲から期待されている仕事や自分自身が納得できる仕事をしながら、健康で充実した生活を送り、生活の充実によりさらに次元の高い仕事をする環境を整備することが重要です。仕事と私生活を両立できるような多様な働き方を用意し、組織ぐるみで業務効率化を進めています。



働き方改革(K-Win活動)

2016年度より「ホワイトカラーの生産性向上」「ワークライフバランスの推進」「長時間労働の抑制」を目的にした働き方改革として始めたK-Win活動は、「業務改革」「組織風土改革」「制度改革」の3つの改革を進めてきました。2020年度には、K-Win推進部が人事本部に新設されたことで、全社で活動を推進しています。K-Win活動は、従業員の働き方改革であるとともに、株主や顧客、お取引先など当社グループに関わるすべてのステークホルダーにとって利益を生み出し、企業価値向上の好循環を生み出す活動です。

●K-Win活動の取り組み

「組織風土改革」では、トップメッセージの発信や、幹部職員への啓発やセミナー、1on1ミーティングを実施しています。「制度改革」では、2017年度より、事務系・技術系従業員の人事考課の評価項目に業務を効率よく行っているかという「生産性」を追加し、「より短い時間で効率よく働く人を評価する」体制を構築、また、2018年度より、事務系・技術系従業員全員を対象に「リモートワーク制度(在宅勤務制度)」を導入しています。「業務改革」では、「業務効率改善スタートブック」や各業務改善ツールなど、業務改革に向けたヒントを提供しています。

「中計2019」では、「組織改革」「意識改革」「業務改革」の3本柱を軸に、働き方改革の枠を超えた「企業変革活動」全般へと活動の範囲を広げています。

詳細については、🔗P.64「人材マネジメント」の項目「中計2019」において目指す人と組織の姿をご覧ください。

年次有給休暇の取得促進

当社は、計画的に休暇を取得することで、従業員の心身のリフレッシュを図り、仕事とプライベートとのメリハリをつけることを目指し、年次有給休暇の取得を促進しています。

その方法の一つとして、「ゆうゆう連休」と「記念日休暇」という2つの制度を設けています。これらは、従業員が年度始めに休暇取得日を設定し、必ずその日に休暇を取得するという制度です。「ゆうゆう連休」は2日間の連続休暇で、「記念日休暇」と併せ、年間3日の休暇を各人が計画して取得することになります。

さらに、労使間の協定により毎年8月の3日間を一斉の年休取得日とし、会社所定休日などと併せて連続9日間の休みを設定するようにしています。

また、2006年度より定時退場日を原則週1回設定することを労使間で協定しています。定時退場日を設定することによりメリハリのある働き方をすることができ、ワークライフバランスの推進に貢献しています。

●年次有給休暇の取得状況(川崎重工単体)	(年度)					
	単位	2015	2016	2017	2018	2019
有給休暇取得日数*	日/人	15.0	15.2	15.4	15.8	15.9
有給休暇取得率	%	68.2	69.0	70.0	71.8	72.3
年間総労働時間	時間/人	2,070	2,075	2,065	2,047	2,035
年間残業時間数	時間/人	340.0	307.2	303.8	303.6	295.2

* 年間22日付与

Topics

社内託児所の拡充

Kawasaki Motors Enterprise (Thailand) Co., Ltd.では、2010年4月より事業所内に託児所を設置しています。託児所では1歳から4歳までの従業員の子どもを対象に一時預かりをしており、2017年3月現在約30名の従業員の子どもを常時預かっています。そのほかにも数名の子どもが登録されており、必要に応じて託児所を利用しています。託児時間は定時就業時間に対応して7時30分から17時15分を原則としていますが、希望者が一定数を超えた場合には残業時や休日にも利用が可能となっています。

託児所を開設したことにより、親は近くに子どもを預けることができ、安心して働き続けることができるようになりました。会社側にとっても従業員が出産や育児により退職してしまうことを防ぎ、人財の定着に役立つなど、双方にメリットのある取り組みとなっています。

また、日本においては振替出勤日において事業所内に託児所を設置し、一時預かりを行っています。



社内託児所(Kawasaki Motors Enterprise (Thailand) Co., Ltd.)の様子

労働安全衛生

マネジメント・アプローチ

重要課題とアプローチ

従業員の安全の確保と健康の維持・増進は企業活動の重要な基盤であり、企業価値を向上させることになると考えています。川崎重工グループは、「安全衛生健康に関する理念・宣言・基本方針」を定め、これに基づき安全衛生管理3か年計画および安全衛生管理要綱(単年の計画)を策定し、労働災害の防止、職業性疾病の防止、健康の維持増進、快適職場づくりなどの安全衛生活動に取り組んでいます。



安全衛生健康理念・安全衛生健康宣言・基本方針
https://www.khi.co.jp/sustainability/social/employee/pdf/safety_idea.pdf

重点活動 / 中長期目標

中期安全衛生健康管理計画 2019 (2019年～2021年)において目標、重点活動を次の通り定めています。

- 「中期安全衛生健康管理計画 2019」での達成像
 - 最重点目標
 - ①重大災害の発生ゼロ
 - ②職業性疾病の新規有所見者の発生ゼロ
 - 安全管理目標(2019年目標 / 2020年目標 / 2021年目標)
 - ①休業災害度数率を9%以上削減する。(0.40 / 0.39 / 0.38)
 - ②全災害件数を9%以上削減する。(46件 / 45件 / 43件)
 - 衛生管理目標(2019年目標 / 2020年目標 / 2021年目標)
 - ①4日以上 の 傷病休業日数を5%以上削減する。(28,476日 / 27,993日 / 27,511日)
 - ②ストレスチェック集団分析結果における「総合健康リスク値120」以上の職場の該当率を3ポイント以上削減する。(4.8% / 3.8% / 2.8%)
 - 健康管理目標(2019年目標 / 2020年目標 / 2021年目標)
 - ①40歳以上のメタボ該当者および予備群の割合を5ポイント以上削減する。(25.9% / 24.2% / 22.6%)
 - ②40歳未満の標準を超える体脂肪率者の割合を5ポイント以上削減する。(43.2% / 41.5% / 39.9%)
 - ③原則屋内禁煙を施行する。(2020年4月以降、関係法令などに対応する。)(注1)対象はいずれも当社単体。
(注2)いずれの目標も2018年実績に対し2021年(計画最終年)での目標達成を目指す。
- 重点活動
 - 安全管理
 - ①労働安全衛生マネジメントシステムのスパイラルアップ
 - ②重大災害・類似災害防止対策の徹底と強化
 - ③若年層・経験の浅い作業者の災害防止
 - ④現地工事の災害防止対策
 - 衛生管理
 - ①職業性疾病の防止対策
 - ②メンタルヘルス対策
 - 健康管理
 - ①生活習慣病対策
 - ②受動喫煙防止対策
 - ③健康保持増進対策

進捗 / 成果 / 課題

- 安全管理
 - ①安全衛生マネジメントシステムはOSHMSに準じて体制を構築し、安全衛生活動に取り組んでいます。
 - ②過去の災害の定期的な振り返り、危険・有害性リスクの排除、教育訓練により重大災害と類似災害の防止に取り組んでいます。
 - ③統括安全管理体制の確立、教育、パトロールなどにより現地工事の災害防止に取り組んでいます。
- 衛生管理
 - ①作業環境管理、作業管理、健康管理および化学物質対策により職業性疾病防止に取り組んでいます。
 - ②セルフケア・ラインケアなどのケア、所属部門・保健衛生部門・メンタル専門医との連携、フォロー体制の確立によりメンタルヘルス対策に取り組んでいます。

健康管理

- ①健康教育や有所見者の保健指導により生活習慣病対策に取り組んでいます。
- ②建屋内の完全分煙化に向けた取り組みと喫煙者に対する禁煙促進に取り組んでいます。
- ③健康保険組合と健診データに基づく健康施策推進などコラボヘルスに取り組んでいます。

● 2019年実績

- 全災害件数：69件(+23件)
- 休業災害度数率：0.35(-0.05)
- 4日以上傷病休業日数：28,575日(+99日)
- 高ストレス職場の該当率：5.9% (+1.1ポイント)
- メタボ該当率(含予備群)：27.5% (+1.6ポイント)
- 40歳未満の標準を超える体脂肪率者：45.9% (+2.7ポイント)

(注1)対象はいずれも当社単体

(注2) ()内数値は対目標比

KPI指標

全社の休業災害度数率

● 目標(2021年)

2018年比 9%減少

● 進捗

	2015	2016	2017	2018	2019
全社の休業災害度数率	0.33	0.30	0.29	0.42	0.35

KPI指標

全社の4日以上傷病休業日数

● 目標(2021年)

2018年比 5%減少

● 進捗

	2015	2016	2017	2018	2019
全社の4日以上傷病休業日数	26,996	27,962	27,027	28,959	28,575

労働安全衛生に関する方針

● 安全衛生基本方針

1. 安全安心な労働環境の提供

- 労働災害や健康障害につながるようなリスクを未然に抽出し低減する。
- 安全衛生管理体制を構築し、常にPDCAを回して管理レベルを向上させる。
- コミュニケーションが密な風通しの良い職場づくりおよび作業方法・作業環境などの改善に向けた快適職場づくりを推進する。

2. 予防重視の衛生管理施策の実施

- 作業環境管理、作業管理、健康管理を徹底し、業務に関連した疾患を予防する。
- メンタルヘルスケアと職場のストレス低減措置を推進し、メンタルヘルス不調者を減少させる。
- 時間外労働、休日労働の削減と健診および保健指導を通じて過重労働による健康障害を予防する。

● 健康基本方針

1. 健康維持、増進活動

- 幅広い健康施策に取り組み、心と身体の健康づくりを行う。
- 個々人の自律的な健康増進活動を支援する。
- 健康診断100%受診と、結果を活用した疾病予防を行う。
- 生活習慣病の重症化を予防する。

2. 豊かな生活の実現

- 労働時間短縮、年休取得促進、各種休暇休業制度を活用し、仕事、家庭、社会との調和が取れた生活を実現する。

● 方針の適用範囲

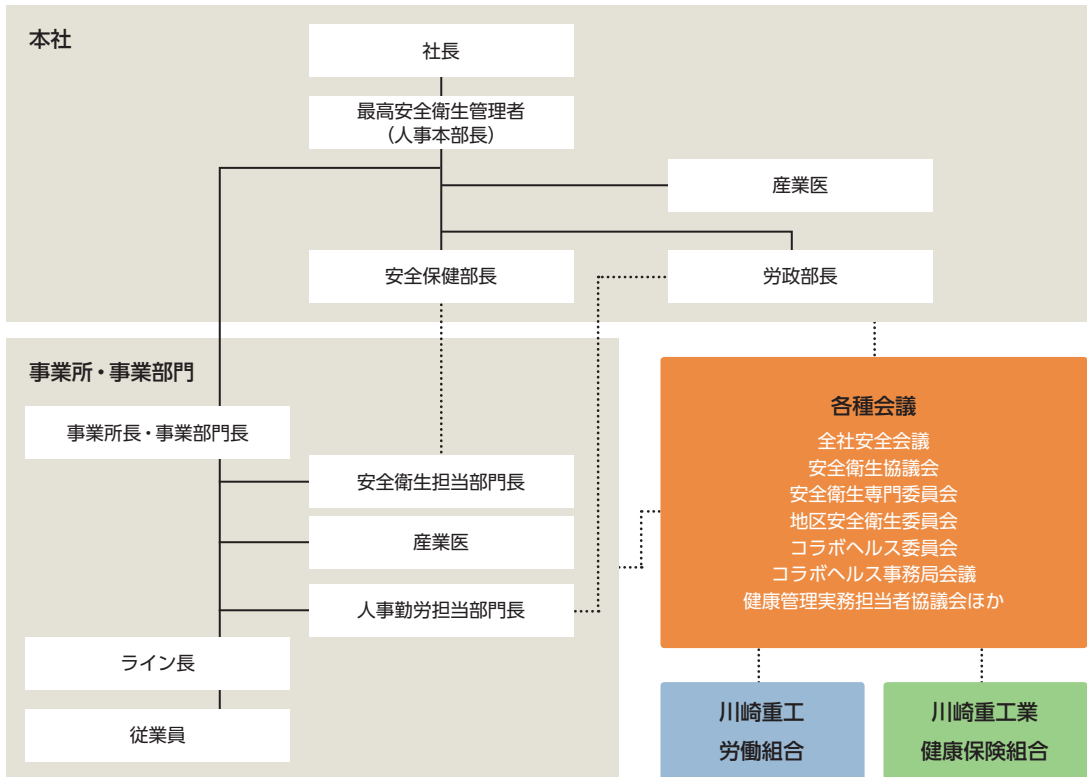
当社の役員、従業員および統括管理下にある協力従業員

	安全衛生健康理念・安全衛生健康宣言・基本方針 https://www.khi.co.jp/sustainability/social/employee/pdf/safety_idea.pdf
---	--

体制

当社は、「安全衛生管理規程」を定め、本規程に基づき全社および事業所の安全衛生管理体制を確立しています。従業員および協力従業員の安全衛生を確保し、健康を増進させるとともに、快適な職場環境を実現することを目的に計画的に対策を推進しています。具体的には、全社の最高安全衛生管理者が定める施策に基づき、各事業所において総括安全衛生管理者の統括管理により安全衛生活動を展開しています。また、事故発生時、最高安全衛生管理者および労働組合への報告、法令に定める届け出など社則および社内規程にて手順を定め対応しています。

安全衛生健康管理体制



● 責任者

全社：最高安全衛生管理者 執行役員 人事本部長 富山 幸三

事業所：総括安全衛生管理者

● 責任機関・委員会

- 会社内の協議機関：全社安全会議

最高安全衛生管理者および各事業所の総括安全衛生管理者が出席し、毎年12月にその年の振り返り、翌年の目標など安全衛生に関する事項を審議します。

- 労働組合との協議機関：安全衛生専門委員会および安全衛生協議会

安全衛生専門委員会では、本社安全保健部長および安全衛生担当者、労働組合本部および支部経営安全担当執行委員が出席しています。安全衛生協議会では、会社側は最高安全衛生管理者・総括安全衛生管理者(本社・事業所)、労働組合側は中央執行委員(本部・支部)が出席しています。

- 事業所内の協議機関：地区安全衛生委員会

労働協約に基づき、各事業所の安全衛生担当課長および担当者と、労働組合各支部の経営安全担当執行委員が出席しています。

安全衛生専門委員会、安全衛生協議会、地区安全衛生委員会の機能については、 P.93「労働協議」をご覧ください。

労働安全衛生

パフォーマンスデータ

安全管理

安全管理の取り組み

●労働安全衛生マネジメントシステム

当社は、労働安全衛生マネジメントシステムを基盤とし、計画的な安全衛生管理活動を実施し、各職場におけるPDCAサイクルと内部監査の継続実施による改善を通して、システムをスパイラルアップさせ、労働災害の未然防止および快適な職場環境の形成を促進しています。また、リスクアセスメントにおいては、リスク抽出力およびリスク低減対策力を継続強化しており、職場のリスクアセスメントは、それぞれのカンパニーの事業特性に合わせて、定期的に見直しています。加えて3H(初めて、変更、久しぶり)においても見直しています。安全衛生マネジメントシステムは、全事業所においてOSHMS*(労働安全衛生マネジメントシステム)外部認証レベルにあります。(外部認証取得事業所：兵庫工場、神戸造船工場、坂出造船工場) なお、外部認証取得事業所については、認証機関の外部審査を定期的に受けており、認証未取得事業所については本社を事務局とし、原則年1回内部監査を実施しています。

* OSHMS：Occupational Safety and Health Management System

●KSKY運動

労働災害の防止への取り組みとして、KSKY運動と安全の意識付けを重視しています。KSKY運動は、当社の重要な安全施策の一つです。安全の基本ルール遵守による規律ある職場づくり(K)、作業の切れ目、勘どころにおける指差呼称の徹底(S)、そして危険予知能力のさらなる向上を図り(KY)、従業員一人ひとりが自主的に参画する意識を高めるとともに、相互注意が行える職場づくりを目指して取り組んでいます。(K：基本ルール、S：指差呼称、KY：危険予知)

●安全表彰

社則に安全表彰規程を定め、無災害記録時間による生産部門の表彰、事業所ごとに年間無災害表彰を実施しています。2019年は加古川工場が年間無災害を達成しました。

●放射線障害防止に関する取り組み

当社は、各種法令に基づき、放射性同位元素の使用、放射線発生装置、販売時の取り扱い、さらに放射性同位元素の飛散により汚染された場所での作業などを規制することにより、これらによる放射線障害を防止し、放射線作業の安全を確保することを目的として「放射線障害予防規程」を定めています。なお、放射線障害を含む事故発生時には、最高安全衛生管理者および労働組合への報告、法令に定める届け出、公衆および報道機関への情報提供など手順を定め対応しています。

●労働安全に関する教育・啓発

「安全衛生教育基準」を定め、法令に基づく教育に加えて、各階層に対して行う「階層別教育」、作業内容変更時や特に指定した業務の従事者に対する「特定教育」、危険予知訓練や健康教育などの「一般教育」、プラント建設現場など統括管理下の従業員に対する「入構者教育」など必要な安全衛生教育を実施しています。また、全社の安全教育施設「安全道場」において安全意識の向上、安全基礎知識の習得、危険感受性の向上、安全行動ができる人材の育成を目的に安全教育を実施しています。さらに不安全行動による災害の防止および安全の意識付けを目的に疑似体験を通じて職場に存在する危険を体感する危険体感教育をはじめ、各種安全衛生教育を推進しています。

●安全道場受講者数

		(年度)				
	単位	2015 ^{*1}	2016 ^{*1}	2017 ^{*1}	2018 ^{*2}	2019 ^{*3}
安全道場受講者数	名	663	3,687	2,778	2,668	1,581

^{*1} 集計対象範囲：川崎重工単体

^{*2} 集計対象範囲：川崎重工グループ(国内一部を除く)

^{*3} 集計対象範囲：川崎重工グループ(国内)

労働災害・疾病の状況

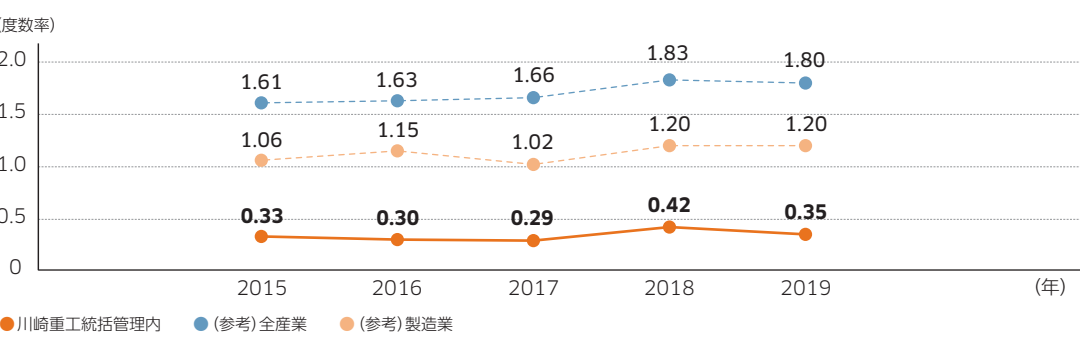
	単位	2015	2016	2017	2018	2019
労働災害件数	件	52	42	57	90	104
	川崎重工統括管理内	件	52	42	48	69
	国内グループ ^{*1}	件	—	—	42	35
業務上死亡者数	名	0	0	0	0	1
	川崎重工統括管理内	名	0	0	0	0
	従業員	名	0	0	0	0
	協力従業員 ^{*2}	名	0	0	0	0
	国内グループ ^{*1}	名	—	—	0	1
休業災害発生頻度(度数率)	川崎重工統括管理内	0.33	0.30	0.29	0.42	0.35
	従業員	0.31	0.12	0.30	0.21	0.21
	協力従業員 ^{*2}	0.49	0.85	0.24	1.04	0.77
	(参考)全産業 ^{*3}	1.61	1.63	1.66	1.83	1.80
	(参考)製造業 ^{*3}	1.06	1.15	1.02	1.20	1.20

^{*1} 当社国内連結子会社のうち主要会社

^{*2} 川崎重工が統括管理する協力従業員(派遣、造船と建設業の請負)

^{*3} データ出典：厚生労働省「平成31年度/令和元年度労働災害動向調査」

●休業災害発生頻度(度数率)(川崎重工単体)



衛生管理

衛生管理の取り組み

●職業性疾病防止対策

職業性疾病防止対策として、雇入れ時、作業内容変更時、危険有害業務就業時などに労働衛生教育を行っています。また、法令に則り特殊健康診断を実施し、有所見者に対する保健指導を徹底するとともに、職場環境測定などを行い、職場環境の改善を推進しています。また、職場におけるIT化の進行や情報機器作業の多様化に伴い、情報機器作業における従業員の健康状態について国が定めるガイドラインに則して確認・指導をしています。

●長時間勤務者検診の実施

過重労働による健康障害防止対策として、法令より厳しい基準である、2か月連続して45時間以上、1か月60時間以上の時間外労働を行った従業員を対象に長時間勤務者健診を実施し、疲労蓄積などのチェックを行っています。その結果や超過勤務時間に応じて、産業医面談を行い必要な措置を取っています。

●メンタルヘルス対策

メンタルヘルスケアとして、「4つのケア」を推進しています。メンタルヘルス教育は、定期的に受講できるよう、年齢階層や昇進時などの階層別教育を事業所ごとに設け、毎年全従業員の約10％が受講しています。また、ストレスチェックを1年に1回実施し、高ストレス者に対しては、面接指導など、適切なフォローを行っています。その際には集団分析も行い、分析結果を用いた研修を事業所ごとに開催しています。また、この集団分析結果は必要に応じて、健康リスクの高い職場に対しての職場ケアや、職場環境改善にも活用しています。メンタルヘルスの不調者が発生した際には、早期に介入・対応を目指し、職場復帰に当たっては、産業医や人事労務部門、産業保健スタッフ、所属長と連携し、支援を行っています。また、従業員が気軽に相談できるように、2019年5月よりメンタルヘルスなどに関する社外相談窓口の運用を開始しています。

●海外派遣従業員の健康管理

当社は、社則「海外派遣者健康管理基準」において、長期海外出張者や海外駐在員の健康管理について定めています。海外派遣者は、派遣前、派遣中、帰国後に健康診断を実施し、健康診断および産業医との面談の結果により海外派遣の可否を決定しています。派遣にあたっては、海外派遣者の感染症予防のため、派遣先に応じて必要な予防接種を会社が費用負担し実施しています。また、海外で体調不良などがあり、医療が必要になった際に、安心して受診ができるサポート体制を取っています。

衛生管理の状況(川崎重工単体)							(年)
	単位	2015	2016	2017	2018	2019	
傷病休業件数率*1		4.9	6.2	5.1	5.6	5.7	
メンタル関連疾患休職発生頻度(件数率)*2		0.23	0.25	0.22	0.22	0.35	
	メンタル疾患	件	44	48	42	42	67
	その他の精神障害	件	1	1	1	3	5
欠勤率(日数率)*3	メンタル関連疾患による休業*4	2.1	2.1	2.4	2.3	3.8	
	全傷病休業	4.6	4.8	4.9	4.8	7.0	
*1 算出方法：1年間の延べ休業件数/1年間の延べ在籍労働者数×1,000							
*2 2019年からは、社則の改訂により、休職開始日が3か月前倒しされたことにより見かけ上増加して見えます。							
*3 欠勤率の基準として日数率を利用しています。 (1労働日、従業員1,000人当たりの休業者数。算出方法：延べ休業日数/延べ労働日数×1,000)							
*4 全傷病休業の内数							

健康管理

健康管理の取り組み

従業員の健康を重要な経営資源の一つであると捉え、個人の自発的な健康活動に対する積極的な支援と、組織的な健康活動の推進により、従業員が健康で豊かな生活を実現できることを目指します。

●健康診断の実施と生活習慣病対策

当社従業員の健康管理として、海外駐在中の従業員を含めた全従業員の定期健康診断を、受診率100％を目指して実施しています。健康診断の実施後は、有所見者に対し、二次検査の受診を勧奨するとともに保健指導を徹底しています。また、健康保険組合とも連携し、メタボリックシンドロームの該当者に対する、特定保健指導も積極的に実施し、実施率はグループ全体で、60％を超えています。また、2019年より、健康保険組合とのコラボヘルスの一環で、各事業所の健康診断結果や、医療機関の受診状況など健康に関連するデータをまとめた、事業所レポートの作成を始めました。このレポートの結果から、事業所の抱える健康課題を把握し、それぞれの課題に応じた、教育をはじめとする健康施策を立案、実施する体制整備を進めています。また、教育の開催にあたっては健康保険組合と共催で、生活習慣病予防を目的とした「食生活改善セミナー」や「運動セミナー」などを開催しています。

●感染症予防

当社では、海外出張者および海外駐在予定者に対し、渡航先に応じて必要な予防接種を実施しています。インフルエンザ予防としては、希望する従業員に対し、少ない自己負担でかつ就業時間内に予防接種を実施しています。また、新型コロナウイルス感染症対策として、手洗い、咳エチケット、換気、3密の回避などの啓発を行うとともに、政府方針に従い予防および拡大防止に向けた各種ガイドラインを定め、従業員への周知徹底を図っています。

●受動喫煙防止対策

2020年4月の健康増進法の改訂に対応するために、建屋内喫煙所を撤去または「職場における受動喫煙防止のためのガイドライン」に基づく喫煙専用室の設置など受動喫煙対策に取り組んでいます。また、喫煙者に対しても、禁煙支援を行う禁煙補助事業を行っています。当社単体としては、喫煙率は減少傾向で、集計を始めた2013年には31％だったものが、2018年には27％に減少しています。受動喫煙対策と合わせて、引き続き、喫煙率の削減にも取り組んでいきます。

●健康保持増進対策

国内グループ従業員の、自主的な健康習慣の定着を目的に、毎年、会社・健康保険組合・労働組合の三者共催で、健康増進イベント「カワサキ健康チャレンジ」を行っています。事業を開始した2012年度より年々参加者は増加し、2018年度には国内グループ従業員の約半数が参加するまでになりました。2019年度には、さらなる健康活動の促進として、健康管理アプリを導入しました。

●健康教室の開催

全社THP(Total Health Promotion)活動の一環として、生活習慣病の予防を目的とした「食生活改善セミナー」や「運動セミナー」、「女性従業員向けセミナー」などを開催して、従業員の心と体の健康づくりを支援しています。

●教育実績(川崎重工単体)							(年度)
	単位	2015	2016	2017	2018	2019	
メンタル教育	名	—	—	1,323	2,048	2,206	
階層別教育 (新入社員教育など)	名	—	—	1,051	906	765	
そのほか健康教育 (女性従業員向け教育など)	名	—	—	622	2,352	1,728	

●生活習慣病予防の取り組み(川崎重工グループ(国内一部を除く))							(年度)
	単位	2015	2016	2017	2018	2019	
特定健診受診率	%	96.3	95.6	92.8	96.2	96.7	
特定保健指導実施率	%	63.6	65.4	62.7	62.5	66.7	

●健康管理のKPI(川崎重工単体)							(年度)
	単位	2015	2016	2017	2018	2019	
定期健康診断受診率	%	99.0	99.3	99.0	99.0	99.6	

労働協議

労働安全衛生に係る労使協議の状況(安全衛生委員会の状況など)

当社は、川崎重工労働組合と労働協約を締結し、安全衛生の活動方針、重点施策および活動計画などを協議する安全衛生協議会(1回以上/年)、実施状況のフォローアップ・見直しなどをする安全衛生専門委員会(2回以上/年)、事業所ごとに危険・健康障害を防止するための対策および労働災害の原因・再発防止対策に関する事項を審議する地区安全衛生委員会(毎月)をすべての国内拠点で開催しています。

ビジネスと人権 **M**

マネジメント・
アプローチ

重要課題とアプローチ

バリューチェーンが世界規模で拡大する中、従業員やお取引先をはじめ事業に関連する人々の人権尊重は大きなテーマとなっており、グループ全体での事業活動において人権リスクを把握し、対応する必要性が高まっています。

川崎重工グループは「川崎重工グループ行動規範」において「事業活動における人権の尊重」を掲げており、さらに2019年度には「川崎重工グループ人権方針」を制定し、「国際人権章典」、「ILO中核的労働基準」、「ビジネスと人権に関する指導原則」をはじめとした、人権および労働に関する国際規範を支持・尊重しています。

重点活動 / 中長期目標

国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、以下のプロセスで川崎重工グループの事業活動における人権尊重の取り組みを推進します。

- ①当社グループの事業のバリューチェーン上の人権課題の整理
 - ②人権課題の特定と優先順位付け、また今後の取り組み重点領域や方法の決定
 - ③人権方針の策定
 - ④重点課題のリスク低減策の策定・実行
(例：現地調査、労働環境の改善、人権教育・研修の実施など)
 - ⑤人権に関する取り組みについての情報開示
 - ⑥1～5の繰り返し(PDCA)
- 「中計2019」での達成像
 - 特定した人権リスクについて実態調査を実施(連結子会社・お取引先)
 - 従業員の人権知識の向上

進捗 / 成果 / 課題

- 2019年度目標
 - 「川崎重工グループ人権方針」の制定および社外開示
 - 従業員向けの人権研修の実施
- 2019年度実績
 - 「川崎重工グループ人権方針」を制定、社外開示を実施
 - 従業員向け人権研修資料を作成中。2020年度早期に研修を実施
- 2020年度目標
 - 従業員向け人権研修の実施
 - 人権リスクの高い項目について、川崎重工グループ内の実態調査の実施

人権に関する方針

川崎重工グループは「川崎重工グループ行動規範」においてすべての人々の人権の尊重を掲げており、事業活動におけるすべての人々の人権を尊重しています。

また、2019年度には「川崎重工グループ行動規範」を補完するものとして「川崎重工グループ人権方針」を制定しています。

- 方針の適用範囲
川崎重工グループ



川崎重工グループ行動規範
<https://www.khi.co.jp/sustainability/bcg/>

川崎重工グループ人権方針
https://www.khi.co.jp/sustainability/social/pdf/policy_j.pdf

体制

「川崎重工グループ人権方針」でCSR担当役員が責任者であると明記しており、責任部署はCSR部としています。責任部署で事業活動における人権リスク分析およびモニタリングの活動を行っており、全社CSR委員会において人権に関する取り組みの審議や活動の報告を行っています。

体制については、 **P.2「CSRのフレームワーク」のCSR推進体制をご覧ください。**

- 責任者
CSR担当役員 代表取締役副社長執行役員 山本 克也
- 責任機関・委員会
全社CSR委員会
- 人権に関する取締役会の関与(報告、審議)
全社CSR委員会において、適宜人権に関する研修や取り組みの審議、活動の報告を行っています。

ビジネスと人権 **M**

パフォーマンス
データ

差別の禁止

「川崎重工グループ行動規範」では、以下の通り差別の禁止について定めています。

「世界人権宣言では、人権は「人類社会のすべての構成員の固有の尊厳と平等で譲ることのできない権利」と定義されています。一人ひとりの人権を尊重するために、人種・肌の色・性別・年齢・国籍・社会的出身・家柄・性的指向・性自認・婚姻歴・宗教・政治的信条・心身障がい・健康状態などに関わりなく、あらゆる人に等しく尊厳と敬意をもって接しなければなりません。」

また、「川崎重工グループ人権方針」においても差別の禁止について記載をしており、差別は川崎重工グループ全体で重要な人権課題の一つとして取り組みを行っています。

具体的な差別防止の取り組み事例としては、川崎重工の従業員向けにLGBT研修を実施し、啓発活動を行っています。LGBTの従業員がより働きやすい環境を提供するために、川崎重工では2020年度から同性パートナーへの取り扱いにおいて配偶者と同様の福利厚生が享受できる人事制度を設けました。

児童労働・強制労働の禁止

当社グループは、児童労働および強制労働という世界的な人権・労働課題を容認しないことを、「川崎重工グループ行動規範」に明記しています。また、当社は国連グローバル・コンパクトへ署名しており、人権・労働・腐敗防止・環境の4分野10原則を支持することを表明しています。

また、2014年度から児童労働および強制労働という世界的な人権・労働課題に対し、それらを行っていないことを確認し、かつこれからも行わないことを宣言するという取り組みをグループで行っています。この確認・宣言の様式は、グローバル・コンパクト・ジャパン・ネットワーク事務局のご理解とご協力をいただき、「GC労働原則のビジネスガイドライン」をベースとして作成したもので、海外を含めたグループ各社の社長がそれぞれ署名しています。また、同様に海外を含めたグループ各社が、「人権への配慮」を含む「CSR調達ガイドライン」を制定し、お取引先に協働の呼びかけを行っています。

**川崎重工グループ行動規範**
<https://www.khi.co.jp/sustainability/bcg/>

**川崎重工グループ人権方針**
https://www.khi.co.jp/sustainability/social/pdf/policy_j.pdf

**国際的なイニシアチブへの参画**
<https://www.khi.co.jp/sustainability/initiative.html>

**川崎重工グループCSR調達ガイドライン**
https://www.khi.co.jp/sustainability/pdf/csr_tyoutatsu_guideline.pdf

**強制労働・児童労働に関する確認書・宣誓書**
https://www.khi.co.jp/sustainability/social/pdf/child_labor.pdf

ハラスメントの防止

当社は、社則「ハラスメントの防止に関する規定」を設けており、ハラスメントのない働きやすい職場環境の構築に向け、階層別研修などを通じて指導・啓発を行っています。

ハラスメント行為を受けた、またそういった行為を目撃した際に相談できる「コンプライアンス報告・相談制度」や、2014年度からは人事本部が所管する従業員や派遣従業員からの相談を受け付ける相談窓口を設けています。両制度とも必要に応じて相談者と面談を実施し、相談者のプライバシーを厳守しながら公正に対処しています。

また、2019年度より、当社に勤務する従業員が利用可能なハラスメントおよびメンタルヘルスに関する外部相談窓口の運用を開始しています。

団結権・団体交渉権

労使協議の状況

当社は国連グローバル・コンパクトへ署名しており、人権・労働・腐敗防止・環境の4分野10原則を支持することを表明しています。また、「川崎重工グループ人権方針」においても結社の自由および団体交渉権の尊重を明記しています。

当社ではユニオンショップ制を採用しているため、一般従業員は全員、川崎重工労働組合の組合員となっています。

当社では、労働協約において、団体交渉を行う権利を認めており、経営の合理化や重要な労働条件の変更などについて団体交渉を行おうとする場合には、2日前までに通知することとしています。しかしながら、団体交渉を行う前に事前の労使協議（必要により随時開催）によって、双方誠意を持って平和的に解決を図ることを原則としており、40年以上争議行為は発生していません。

また、川崎重工労働組合と労働協約を締結し、経営方針や経営状況などを説明する経営協議会（全社2回以上/年、各カンパニー2回以上/年）、安全衛生の基本方針などを説明する安全衛生協議会（1回以上/年）、従業員の危険および健康障害の防止対策などを協議する地区安全衛生協議会（1回以上/月）、環境保全に関する会社施策などについて説明する全社環境保全委員会（年1回）を設けるなどして、活発な意見交換を行っています。

●労働組合の状況(川崎重工単体)	(年度)					
	単位	2015	2016	2017	2018	2019
労働組合組合員数	名	12,414	12,541	12,823	12,949	13,294
労働組合構成率*	%	75.6	75.8	76.9	79.2	79.2
労働組合との労使協議の回数	回	—	—	26	31	23

*労働組合組合員数および構成率は各年度末時点。構成率は幹部職員を含む正規従業員に対する比率

**川崎重工グループ人権方針**
https://www.khi.co.jp/sustainability/social/pdf/policy_j.pdf

**国際的なイニシアチブへの参画**
<https://www.khi.co.jp/sustainability/initiative.html>

人権デューディリジェンス

人権リスクアセスメント・インパクトアセスメント

2018年度、川崎重工グループの主要な事業における人権リスクアセスメント・インパクトアセスメントを米国NPO団体のBSR(Business for Social Responsibility)と共同で実施しました。

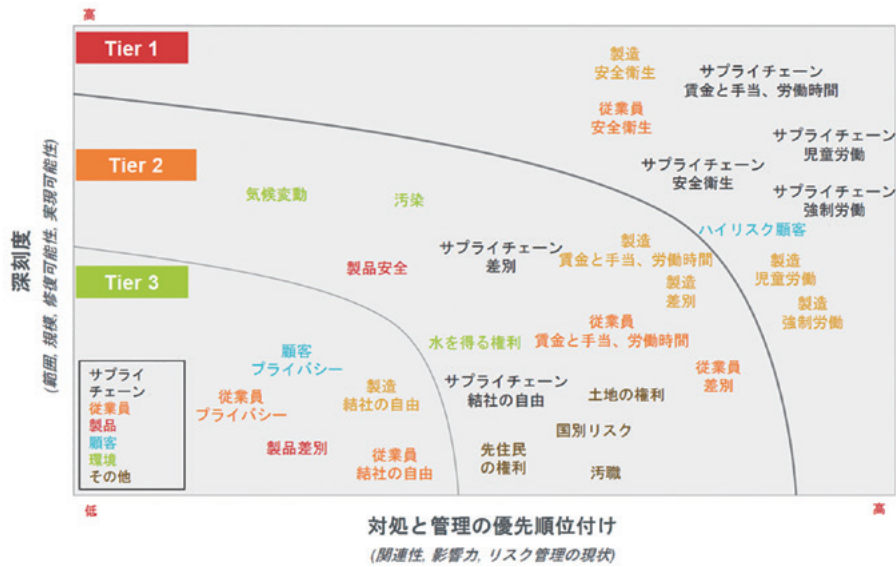
リスクアセスメント・インパクトアセスメントの実施においては、人権に関する国際的な規範である「世界人権宣言」、ILOの「労働における基本的原則及び権利に関するILO宣言」、「国際人権規約」、また国連「ビジネスと人権に関する指導原則」を参照しました。

- 人権リスクアセスメント・インパクトアセスメントの実施対象範囲
(事業/バリューチェーン/国・地域/ステークホルダーグループ)
対象事業：川崎重工グループの主要事業(6つのカンパニー)
対象国・地域：川崎重工グループが事業を行っている国・地域
(日本・中国・アメリカ・イギリス・ブラジル・タイ・フィリピン・シンガポール・マレーシア・インドネシア・オーストラリア・ドイツ・オランダ・ロシア)
対象となるステークホルダー：お客様・従業員・サプライチェーンの従業員・地域住民など

- アセスメント結果および是正措置
リスクアセスメント・インパクトアセスメントの結果、以下の9項目について特に人権リスクが高いと判断しました。
 - 従業員における安全衛生
 - 製造拠点における安全衛生
 - 製造拠点における児童労働
 - 製造拠点における強制労働
 - サプライチェーンにおける安全衛生
 - サプライチェーンにおける賃金と手当、労働時間
 - サプライチェーンにおける児童労働
 - サプライチェーンにおける強制労働
 - ハイリスクな顧客

- 今後の対応・課題
上記の結果を踏まえて、今後はグループ内の重点課題のリスク低減策の策定・実行を行う予定です。

人権リスクマップ



人権に関する苦情処理メカニズム

従業員を対象とした苦情処理メカニズム

当社では、労働協約により、職場内で解決することのできない問題が発生した場合には、人事担当役員と労働組合委員長などで構成する苦情処理委員会を立ち上げ、迅速かつ公平に平和的解決を図ることとしています。苦情処理委員会では、組合員の健康管理や安全衛生に関する事項、パワハラ・セクハラに関する事項、人事異動に関する事項などを幅広く取り扱うことにしています。また、会社は、従業員が苦情を申し立てたことにより、不利益な取り扱いをしないことを約束しています。

相談制度	相談内容	連絡方法	件数 (2019年度)	窓口 / 所掌部門	適用範囲
社内窓口 相談制度	セクシャルハラスメントやパ ワーハラスメント、マタニ ティハラスメントなどの職場 におけるハラスメント行為	メール	6件	本社人事本部 / 本社人事本部	川崎重工単体
社外窓口 相談制度	ハラスメント行為およびメン タルヘルス	Web・電話		外部機関 / 本社人事本部	川崎重工単体
コンプライ アンス報告・ 相談制度	② P.24「内部通報制度、相談窓口」をご覧ください。			外部弁護士 / CSR部	川崎重工グループ(国内)

外部を対象とした苦情処理メカニズム(お取引先、地域コミュニティ、そのほか)

外部からの人権に関する苦情を専門とした窓口は設置していません。しかし、当社Webサイト内でお問い合わせ一般を受け付ける窓口を設置しており、いただいたお問い合わせについてはしかるべき部署に情報展開し、適切に対応しています。

人権に関するエンゲージメント

ステークホルダーとのエンゲージメント

2019年度に制定した「川崎重工グループ人権方針」において、当社グループの事業活動において影響を受けるステークホルダーの人権を尊重する責任を果たすことを定めています。

- NPO団体BSRと共同で人権リスクの洗い出し
2018年度にBSRと共同で当社グループの事業活動において影響を受けるステークホルダーの対象の特定と人権リスクが高い分野の洗い出しを実施しました。

今後は、グループ内の重点課題のリスク低減策の策定・実行を行う予定です。人権尊重の取り組みのPDCAを回し、ステークホルダーの人権リスクの対応を進めていきます。

詳細については、② P.97の項目「人権デューディリジェンス」をご覧ください。

● NGO 団体SOMOの報告書を受けて

2017年にオランダNGO団体SOMOが発行した報告書「The Myanmar Dilemma」の中で人権侵害の発生を指摘されたミャンマーの縫製工場について、当社が発注元の一つであると報じられました。この報告書を受けて社内調査した結果、当社子会社カワサキモーターズジャパンが元請け先に製造委託したアパレル商品の一部が、当該工場を孫請けとして生産されていたことが判明しました。当該工場での同商品の生産は一時的なものであり、社内調査の時点では生産はしていませんでしたが、CSR部より関係部署へサプライチェーンで起こり得る人権リスクを説明するとともに、「CSR調達ガイドライン」の周知・徹底を要請しました。NGOなどのステークホルダーからの指摘や意見は社内内で共有し、課題があれば、対応を検討するように努めています。

川崎重工グループ人権方針
https://www.khi.co.jp/sustainability/social/pdf/policy_j.pdf

現代奴隷法への対応

英国現代奴隷法への対応

イギリスにある連結子会社Kawasaki Precision Machinery (UK) Ltd.およびKawasaki Motors Europe N.V.のイギリス支店において英国現代奴隷法への声明を公開しています。

Kawasaki Precision Machinery (UK) Ltd. "Slavery and Human Trafficking Statement"
<https://www.kawasakihydraulics.com/app/uploads/2020/04/Modern-Slavery-Act-Statement-2019-.pdf>
Kawasaki Motors Europe N.V. (UK Branch) "Modern Slavery Act Statement"
https://storage.kawasaki.eu/repository/Global%20Repository/pdf/modern_slavery_act_UK2019.pdf

Topics

KMI(インドネシア)における従業員配慮

PT. Kawasaki Motor Indonesia (KMI)はインドネシアにおけるモーターサイクルの製造・販売拠点です。インドネシアの人口の約90%はイスラム教徒であり、KMI従業員の多くもイスラム教徒です。そのためKMIでも従業員にさまざまな配慮をしています。会社はイスラム教徒のために工場内にムショラという礼拝場所を設けています。女性従業員は勤務時間中にスカーフを着用することが認められています。食堂では、イスラムの教義で禁じられている豚肉の料理は提供されません。イスラム教徒には日の出から日の入りまで断食する月(ラマダン)がありますが、この期間中、KMIは管理部門、営業部門の就業時間を30分早めています。それは多くのイスラム教徒がラマダン中は家で家族と一緒に夕食をとりたいと希望するためです。また、ラマダンに続くレバラン(断食を成し遂げたことを祝う休暇)の後、KMIではハラルビハラルという行事をイスラム教徒のために開催しています。しかしインドネシアはイスラム教を国教としてはいりません。憲法で信教の自由を保障し、キリスト教徒やヒンドゥー教徒のため、クリスマスやヒンドゥー教の祝日も国民の休日になっています。KMIでもそうした少数派であるキリスト教徒の従業員にも配慮し、クリスマスにはセレモニーを開催しています。このようにKMIでは当地の宗教や文化、習慣に配慮し、従業員の人権を尊重した事業の運営を図っています。



工場内の礼拝所(ムショラ)



ハラルビハラル



スカーフを着用した女性従業員



社会貢献活動

マネジメント・
アプローチ

重要課題とアプローチ

国内外で幅広く事業を展開している川崎重工グループは、私たちが活動する地域社会の一員として積極的な貢献を果たす責任があると考えています。

また、国連が2015年に採択した「持続可能な開発目標 (SDGs)」においても、持続可能な社会の実現に向けた企業の役割が大いに期待されています。

川崎重工グループでは、グループミッション「世界の人々の豊かな生活と地球環境の未来に貢献する“Global Kawasaki”」に基づき、人財・技術・資金などのリソースを活かした事業活動との相乗効果の高い社会貢献活動を推進していきます。

重点活動 / 中長期目標

- 「中計 2019」での達成像
 - 「社会貢献活動方針」に基づいた活動の推進
 - 実験工作教室フェーズ2の実施
 - カワサキワールドでのイベントの継続
 - Kawasaki Robostageの運営継続
 - Kawasaki Good Times Foundationの効果的な運営
 - 森林保全活動の継続

進捗 / 成果 / 課題

- 2019年度目標
 - 「社会貢献活動方針」に基づいた活動の推進
 - 実験工作教室フェーズ2の実施
 - カワサキワールドでのイベントの継続
 - KawasakiRobostage の運営継続
 - Kawasaki Good Times Foundationの効果的な運営
 - 森林保全活動の継続
- 2019年度実績
 - 「社会貢献活動方針」に基づいた活動の推進
 - ①社会貢献支出：712百万円
 - ②カワサキワールド来場者数：198,000名
 - ③実験工作教室参加者数：463名
 - 実験工作教室フェーズ2として「マイクレーンをつくろう！」実施
 - カワサキワールド、Kawasaki Robostage、Kawasaki Good Times Foundationの効果的な運営
 - 森林保全活動の実施
- 2020年度目標
 - 「社会貢献活動方針」に基づいた活動の推進
 - 実験工作教室フェーズ2としてエネルギー・環境プラント事業を教材としたプログラムの実施
 - カワサキワールドでのイベントの継続
 - KawasakiRobostage の運営継続
 - Kawasaki Good Times Foundationの効果的な運営
 - 森林保全活動の継続

社会貢献活動の方針

川崎重工グループの社会貢献活動は、グループミッション「世界の人々の豊かな生活と地球環境の未来に貢献する“Global Kawasaki”」に基づき、グループの強みと従業員一人ひとりのちからを活かしながら、以下の点に重点を置いて推進していきます。

- (1) 企業市民として地域社会と良好な関係を構築し、その存続・発展に寄与します。
- (2) 未来のテクノロジーを担う次世代の育成を支援します。
- (3) 持続可能な社会のため、環境保全に貢献します。

● 方針の適用範囲

川崎重工グループ

 社会貢献活動方針
<https://www.khi.co.jp/sustainability/social/contribution/policy.html>

体制

体制については、 **P.2「CSRのフレームワーク」のCSR推進体制をご覧ください。**

● 責任者

CSR担当役員 代表取締役副社長執行役員 山本 克也

● 責任機関・委員会

全社CSR委員会

 「地域社会」内 米国での社会貢献基金の運営 (Kawasaki Good Times Foundation)
<https://www.khi.co.jp/sustainability/social/contribution/community.html>
次世代育成
<https://www.khi.co.jp/sustainability/social/contribution/nextgeneration.html>
地域社会
<https://www.khi.co.jp/sustainability/social/contribution/community.html>
森林保全活動
<https://www.khi.co.jp/sustainability/earth/symbiotically/#anc05>
「地域社会」内 自治体との協力
<https://www.khi.co.jp/sustainability/social/contribution/community.html>
カワサキワールド
<https://www.khi.co.jp/kawasakiworld/>
Kawasaki Robostage
<https://robotics.kawasaki.com/ja1/robostage/>

社会貢献活動

パフォーマンス
データ

社会貢献活動の重点分野

社会貢献活動の重点分野 1

●地域社会への貢献

●概要(事業との関連性)

事業所や工場のある地域を中心に、スポーツ支援活動や地域交流などを行っています。また沖縄ではサンゴ礁生態系の再生活動に多くの従業員がボランティアとして参加しています。

●事業上の効果

これらの活動は、地域における当社のプレゼンスの向上につながります。

●社会への効果

これらの活動を通して、地域社会の存続・発展に貢献しています。

社会貢献活動の重点分野 2

●次世代育成支援

●概要(事業との関連性)

技術の開発・普及を担う企業として、川崎重工グループ従業員が科学に関する教育プログラムを開発し、さまざまな地域で小中学生向け実験工作教室を開催しています。

●事業上の効果

これらの活動は、従業員のコミュニケーション能力およびモチベーション向上に加え、当社グループのブランドイメージを高めることに寄与しています。

●社会への効果

継続的、定期的な科学教育プログラムの実施により、子どもたちの科学への興味を高めることに貢献しています。

社会貢献活動の重点分野 3

●地球環境への貢献

●概要(事業との関連性)

川崎重工グループは、グループミッションにおいて地球環境への貢献を掲げ、自然と共生する社会の実現を目指しています。この取り組みの一環として、高知県と兵庫県の2か所で森づくり活動を行い、従業員の環境意識の醸成や地域社会との交流を進めています。

●事業上の効果

この活動は従業員の環境意識を高めるとともに、環境配慮型企業としての当社の評価向上につながります。

●社会への効果

この活動の効果として、森づくり活動によるCO₂の吸収量を試算し公表しています。

社会貢献活動の形態内訳(川崎重工と米国のKawasaki Good Times Foundationの合計)

(年度)						
	単位	2015	2016	2017	2018	2019
寄付・慈善活動	%	40.78	42.18	47.34	34.86	36.29
投資(NGOとの持続的パートナーシップなど)	%	29.17	31.20	32.62	45.71	46.47
広告・宣伝(協賛、キャンペーンなど)	%	30.06	26.61	20.03	19.42	17.24
計	%	100	100	100	100	100

(注)小数点第三位を四捨五入しているため、比率(%)の合計が100%にならない場合があります。

社会貢献活動の投入費用(川崎重工と米国のKawasaki Good Times Foundationの合計)

(年度)						
	単位	2015	2016	2017	2018	2019
総額	百万円	605	697	670	653	712
分野別内訳	産業・経済活性化	百万円	64	95	100	205
	地域社会	百万円	258	300	266	198
	教育	百万円	126	136	173	214
	文化・スポーツ	百万円	121	121	73	59
	福祉・人道(災害義援含む)	百万円	20	22	38	7
	その他(環境・安全防災含む)	百万円	16	23	20	28
費目別内訳	金銭の提供	百万円	194	238	191	155
	現物の提供	百万円	220	239	234	238
	従業員のボランティア活動	百万円	191	220	245	262
	管理間接費	百万円	0	0	0	0
対経常利益率	%	0.65	1.90	1.55	1.73	1.76

(注) 寄付・協賛金、現物給付、社外組織への協力依頼に関わる費用、社外組織に派遣した従業員の労務費(当社負担分)などを含みます。
従業員の内部労務費、施設使用に関わる経費は含みません。

社会貢献活動の効果測定

社会貢献活動の効果(アウトプット/アウトカム/インパクト)

社会貢献活動の重点分野のうち、主要な活動の実績をKPIとして設定し、より効果的な活動に向けた改善などにつなげています。

●社会貢献活動のKPI/実績(川崎重工グループ(国内))						
	単位	2015	2016	2017	2018	2019
地域社会向け社会貢献支出額	百万円	258	300	266	154	198
カワサキワールド来場者数	千名	221	219	247	227	198
実験工作教室	参加者数	名	365	415	435	519
	実施回数	回	16	21	24	25

(2019年度)						
森づくり活動		兵庫県多可町		高知県仁淀川町		
	参加者	名	195	64		
	活動回数	回/年	3	1		
	面積	ha	0.5	0.3		
	CO ₂ 吸収量	t-CO ₂	0.97	15.0		
	植樹	本	0	0		

外部からの評価

当社グループは、サステナビリティ活動に積極的に取り組んでいます。これらの活動が評価され、当社はさまざまな外部機関より評価をいただいています。最新のESG株価指数構成銘柄への採用状況やサステナビリティとしての取り組み評価の最新状況は、Webサイトでご確認いただけます。



社会からの評価

<https://www.khi.co.jp/sustainability/evaluation/>